

الجمهورية العربية السورية
جامعة دمشق
كلية الاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

ترويج الخدمات المصرفية وأثره على استقطاب العملاء

دراسة مقارنة بين المصارف العامة والخاصة في سورية

Promotion of Banking Services and its Impact on Agents Polarization

Comparative Study Between Public and Private Banks in Syria

بحث علمي مقدم لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال

بإشراف الأستاذ الدكتور

علي إبراهيم الخضر

إعداد الطالبة

مُنيه سلمان الصالح

2009م / 1430هـ

الإهداء

إلى من أستمد منها قوتي وثقتي وصبري وسعادتي ...

إلى من حزنّت لحزني وشجعنتني في محنتي ...

إلى المتفانية في عطاها وحنانها ...

إلى من كانت وستبقى ملهمتي وسندي في كل خطوة ...

إلى الملك الطيب الطاهر ...

إلى الصديقة الصدوقة ...

مهما فعلت ومهما عبّرت لن أوفيهما جزءاً من حقها ...

أمي الحبيبة الغالية

إلى من كافح وكدّ من أجلنا ...

إلى من صلي لأجل نجاحنا ...

إلى من علمنا الحياة وثبتنا على طريق الكفاح والنجاح ...

إلى من أحتاج وسأحتاج إليه دائماً ...

أبي

إلى من أفخر بآتماني لهم ...

إلى من أقوى بوجودهم ...

إلى من أكبرهم ...

إلى من أتمنى لهم أكثر مما أتمنى لنفسي ...

إلى من تقاسمت معهم حلوا الأيام ومرها ...

مرفاق درربي، أحبابي، أصدقائي ...

إخوتي: ربيع وسارة ومحمد

كلمة شكر وتقدير

إلى من يعجز القلم واللسان عما أكنه له في صدري من الشكر والامتنان، الأستاذ الدكتور علي الخضر، الذي فتح لي قلبه قبل مكتبه ونهلت من علمه الغزير، إلى من شرفني بقبوله الإشراف على رسالتي هذه، فكان الأخ والصديق في نصحه وإرشاده وخير منالٍ للنبيل والأخلاق السامية، فله مني وافر الاحترام والتقدير.

كما أقدم خالص شكري وتقديري إلى السادة المحترمين أعضاء لجنة الحكم الذين تفضلوا مشكورين بقبول عناء قراءة هذا البحث والحكم عليه، فلهم مني وافر الاحترام والتقدير.

فهرس المحتويــــــــــــــــات:

رقم الصفحة	الموضوع
1	الفصل التمهيدي
2	مقدمة.
3	مشكلة البحث.
3	أهمية البحث.
4	أهداف البحث.
4	فرضيات البحث.
5	منهجية البحث وأدوات جمع البيانات وتحليلها.
6	المجتمع الإحصائي والعينة الممثلة له.
7	الدراسات والأبحاث السابقة.
	* القسم النظري
11	الفصل الأول: الترويج المصرفي ودوره في استقطاب العملاء .
12	المبحث الأول: مفهوم الترويج المصرفي وأهميته في تحسين كفاءة النشاط المصرفي .
13	1-1- مفهوم التسويق المصرفي وأهميته.
16	1-2- مفهوم الترويج في مجال الخدمات المصرفية.
17	1-3- عملية الاتصال الترويجي.
20	1-4- أهداف الترويج في ميدان الخدمات المصرفية.
22	1-5- أهمية الترويج المصرفي في زيادة الحصة السوقية.
25	المبحث الثاني: الخدمات المصرفية ومتطلبات تطويرها .
26	2-1- مفهوم الخدمات المصرفية، أهميتها وأبعادها.
28	2-2- خصائص الخدمات المصرفية.
31	2-3- تصنيف الخدمات المصرفية.
33	2-4- استراتيجيات تقديم الخدمات المصرفية.
35	2-5- دورة حياة الخدمات المصرفية.
37	2-6- أسس تطوير الخدمات المصرفية.

رقم الصفحة	الموضوع
39	2-6-1- مصادر الأفكار الجديدة للخدمات المصرفية.
40	2-6-2- مراحل عملية تطوير الخدمات المصرفية.
42	2-7- جودة الخدمات المصرفية.
45	2-7-1- أبعاد جودة الخدمات المصرفية.
45	2-7-2- أساليب تحسين جودة الخدمات المصرفية.
47	المبحث الثالث: التسويق الداخلي ودوره في تحسين فعالية الترويج المصرفي.
48	3-1- مفهوم التسويق الداخلي وخصائصه.
49	3-2- أهمية التسويق الداخلي وأهدافه.
50	3-3- إجراءات التسويق الداخلي في مجال الترويج للخدمة المصرفية.
50	3-3-1- تعزيز الثقافة التنظيمية.
51	3-3-2- سياسات إدارة الموارد البشرية.
53	3-3-3- سياسات الحوافز والمكافآت.
54	3-3-4- تفويض الصلاحيات.
56	هوامش الفصل الأول.
60	الفصل الثاني: المزيج الترويجي في مجال الخدمات المصرفية وأثره في سلوك العملاء المصرفيين .
61	المبحث الأول: عناصر المزيج الترويجي في ميدان الخدمات المصرفية .
62	1-1- الإعلان .
62	1-1-1- مفهوم الإعلان وأهميته.
65	1-1-2- أشكال الإعلان المصرفي.
66	1-1-3- التخطيط للحملات الإعلانية المصرفية.
66	1-1-3-1- تحديد الجمهور المستهدف.
68	1-1-3-2- تحديد الأهداف الإعلانية.
70	1-1-3-3- تحديد ميزانية الحملة الإعلانية.
71	1-1-3-4- اختيار الوسيلة الإعلانية المناسبة.
80	1-1-3-5- تصميم الرسالة الإعلانية.
82	1-1-3-6- تنفيذ الحملة الإعلانية وتقييم نتائجها
84	2-1- العلاقات العامة.

رقم الصفحة	الموضوع
85	1-2-1- تعريف العلاقات العامة، مبادئها وأهميتها للمصرف.
86	2-2-1- أهداف العلاقات العامة.
87	3-2-1- جمهور العلاقات العامة.
88	4-2-1- وسائل العلاقات العامة.
90	5-2-1- خصائص العلاقات العامة.
91	3-1- البيع الشخصي.
91	1-3-1- مفهوم البيع الشخصي وأهميته.
93	2-3-1- مزايا البيع الشخصي وعيوبه.
93	3-3-1- الخطوات الرئيسية في عملية البيع الشخصي.
96	4-3-1- طبيعة البيع الشخصي في المصارف وإدارة القوة البيعية.
98	4-1- تنشيط المبيعات.
98	1-4-1- مفهوم تنشيط المبيعات وأهميته.
99	2-4-1- أهداف تنشيط المبيعات.
100	3-4-1- وسائل تنشيط المبيعات في المصرف.
102	5-1- الدعاية والنشر.
102	1-5-1- مفهوم الدعاية والنشر.
103	2-5-1- خصائص الدعاية والنشر.
105	6-1- العوامل المؤثرة على اختيار المزيج الترويجي المصرفي.
107	المبحث الثاني: اتجاهات سلوك العملاء المصرفيين في ضوء السياسات الترويجية.
108	1-2- مفهوم سلوك العميل المصرفي وأهميته.
110	2-2- العوامل المؤثرة في سلوك العميل المصرفي وأثر السياسات الترويجية فيها.
110	1-2-2- العوامل الداخلية (النفسية).
115	2-2-2- العوامل الاجتماعية.
117	3-2-2- العوامل الديمغرافية.
117	3-2- مراحل اتخاذ قرار الشراء.
121	4-2- بعض أنماط العملاء المصرفيين وطرق التعامل معهم.
124	هوامش الفصل الثاني.

رقم الصفحة	الموضوع
	*القسم العملي التطبيقي .
132	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية
133	المبحث الأول: واقع القطاع المصرفي في سورية.
134	1-1- مقدمة.
136	1-2- هيكلية القطاع المصرفي الحالي في سورية.
138	3-3- الواقع الميداني لمصارف القطاع العام والقطاع الخاص المشمولة بالعينة.
143	الهوامش.
144	المبحث الثاني: الدراسة الميدانية لواقع ترويج الخدمات المصرفية وأثرها في استقطاب العملاء.
145	1-2- مقدمة.
145	2-2- إجراءات توزيع قوائم الاستقصاء واستعادتها.
147	2-3- خطوات تدقيق البيانات وتجهيزها لغرض التحليل.
148	2-4- دراسة الخصائص الديمغرافية والمصرفية لمفردات عينة الدراسة.
154	2-5- اختبار فروض البحث وإيجاد العلاقة بين المتغيرات.
206	المبحث الثالث: النتائج العامة للتحليل والتوصيات والمقترحات.
207	أولاً- النتائج العامة للتحليل.
211	ثانياً- التوصيات والمقترحات.
214	المراجع والهوامش.
215	أولاً- المراجع العربية.
218	ثانياً- المراجع الانكليزية.
223	ثالثاً- المواقع الالكترونية.
224	رابعاً- القوانين والمراسيم التشريعية.
224	خامساً- التقارير والنشرات السنوية.
225	ملاحق الدراسة.

فهرس الأشكال:

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
13	مفهوم التسويق الحديث	(1-1-1)
18	عناصر عملية الاتصال الترويجي	(2-1-1)
28	الأبعاد الثلاثة للخدمة	(1-2-1)
30	خصائص الخدمات المصرفية	(2-2-1)
40	مصادر الأفكار الجديدة للخدمات المصرفية	(3-2-1)
44	فجوة جودة الخدمة	(4-2-1)
75	نسب التوزيع الإعلاني	(1-1-2)
93	مراحل البيع الشخصي	(2-1-2)
110	نموذج كلي لسلوك المستهلك	(1-2-2)
111	نموذج عملية الدوافع	(2-2-2)
111	هرم ماسلو للحاجات	(3-2-2)
137	هيكلية القطاع المصرفي السوري	(1-1-3)

فهرس الجداول:

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
32	تصنيف الخدمات المصرفية	(1-2-1)
33	استراتيجيات تقديم الخدمة المصرفية	(2-2-1)
63	الإنتفاق الإعلاني الكلي	(1-1-2)
63	المعلنين الـ 10 الأوائل في العالم	(2-1-2)
64	أسماء الشركات الخدمية المُعلنة الأولى في العالم	(3-1-2)
70	الإنتفاق الإعلاني لكل وسيلة من وسائل نشر الإعلانات	(4-1-2)
146	عدد القوائم التي تم توزيعها على العملاء وعدد القوائم الصالحة للتحليل.	(1)
146	عدد القوائم الموزعة على عملاء كل من المصارف العامة والخاصة.	(1-1)
147	عدد القوائم التي تم توزيعها على مدراء التسويق وعدد القوائم الصالحة للتحليل.	(2)
149	توزع أفراد العينة وفقاً للجنس.	(2-1)
149	توزع أفراد العينة وفقاً للعمر.	(3-1)
150	توزع أفراد العينة وفقاً للمؤهل العلمي.	(4-1)
150	توزع أفراد العينة وفقاً للوضع الاجتماعي.	(5-1)
151	توزع أفراد العينة وفقاً للدخل السنوي.	(6-1)
152	توزع أفراد العينة وفقاً للمهنة.	(7-1)
152	توزع أفراد العينة وفقاً لزمّن تعاملهم مع المصرف.	(8-1)
153	توزع أفراد العينة وفقاً لعدد مرات زيارة المصرف شهرياً.	(9-1)
153	توزع أفراد العينة وفقاً لتفضيل إجراء المعاملات المصرفية.	(10-1)
154	توزع أفراد العينة وفقاً لحجم تعاملهم المالي.	(11-1)
155	مدى شعور العملاء بالرضا عن التعامل مع المصرف.	(12-1)
155	حول توقف مستوى جودة الخدمة المصرفية على مدى توافقها مع حاجات العميل.	(13-1)
156	حول تشكيل جودة الخدمات المصرفية مؤشراً رئيسياً على رضا العميل.	(14-1)
156	حول أن الرضا المستمر للعميل المصرفي يؤدي إلى اكتساب ولاء العميل.	(15-1)
156	حول انعكاس جودة الخدمات المصرفية المقدمة على زيادة حجم التعاملات المالية.	(16-1)
157	حول تعزيز درجة الاعتمادية والمصداقية في تقديم الخدمة من حجم التعاملات المالية.	(17-1)
157	حول تعزيز أهلية الموظفين في المصرف وطرق تعاملهم من ولاء العميل للمصرف.	(18-1)
158	حول مساهمة توفير عنصرَي الثقة والأمان في فروع المصرف من الرضا عنه.	(19-1)

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
158	حول تعزيز اهتمام العاملين بحاجات العميل من حجم معاملاته المالية.	(20-1)
159	حول مساهمة المظهر الجيد للموظف واليقظة الدائمة في زيادة حجم تعاملات العميل.	(21-1)
159	الإجراءات الروتينية في المصارف العامة تدفع العميل للتحويل إلى المصارف الخاصة	(22-1)
160	إن مواكبة المصرف لأحدث التطورات التكنولوجية يدفع العميل لاستمرار التعامل معه	(23-1)
160	حول انعكاس مجموعة من العوامل على مدى رضا العميل عن المصرف.	(24-1)
164	متوسطات إجابات العملاء على السؤال رقم 19 من الاستبيان الموجه للعملاء.	(25-1)
165	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار مستوى المعنوية للفرضية الأولى.	(3)
166	الإعلان من أكثر عناصر المزيج الترويجي قدرة على تثبيت اسم المصرف في ذهن العميل.	(26-1)
166	حول قدرة الإعلان على إثارة اهتمام العميل لفكرة الخدمة.	(27-1)
167	حول مساهمة الإعلان في إمداد العميل بالمعلومات الكافية عن المصرف وخدماته.	(28-1)
167	حول قدرة الإعلان على إقناع العميل بشراء الخدمة.	(29-1)
168	حول نجاح الإعلان في التعبير عن الدوافع الحقيقية لدى العميل لشراء الخدمة.	(30-1)
168	حول الطريقة التي علم فيها العملاء بوجود المصرف الذي يتعاملون معه.	(31-1)
169	حول ترتيب الوسائل الترويجية بحسب قدرتها على إثارة الاهتمام بالمصرف من وجهة نظر العميل.	(32-1)
170	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار مستوى المعنوية للفرضية الثانية.	(4)
171	حول أهمية المصارف الشاملة للخدمات في كسب العملاء.	(33-1)
176	متوسطات إجابات العملاء على السؤال رقم 22 من الاستبيان الموجه للعملاء.	(34-1)
176	حول مدى ذهاب العملاء إلى مصارف متخصصة في القطاع المصرفي.	(35-1)
177	حول تميز المعارض التي تنظمها المصارف الخاصة مقارنة بالمصارف العامة.	(36-1)
177	حول تفضيل العميل للتعامل مع المصارف الخاصة نظراً لتعدد وسائل التقانة.	(37-1)
178	حول قدرة النشاط الترويجي الذي تقوم به المصارف الخاصة على تشكيل إدراك العميل بالخدمة المصرفية مقارنة بالمصارف العامة.	(38-1)
178	حول اعتبار العميل لإعلانات المصارف الخاصة أكثر تميزاً من المصارف العامة.	(39-1)
179	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار مستوى المعنوية للفرضية الثالثة.	(5)
180	حول اعتبار تعامل العائلة مرتكزاً أساسياً لاختيار العميل التعامل مع المصرف.	(40-1)
181	حول مساهمة الأصدقاء بشكل جوهري في اختيار العميل التعامل مع المصرف.	(41-1)
182	ارتكاز اختيار العميل التعامل مع المصرف على سعيه لمحاكاة الشخصيات الشهيرة.	(42-1)

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
182	حول اختيار العميل للتعامل مع المصرف بناءً على مدى ملاءمته المالية.	(43-1)
183	حول تعزيز مناداة الموظف للعميل باسمه من تفضيله للمصرف.	(44-1)
183	حول توفر عنصر الأمان في المصارف العامة أكثر منه في المصارف الخاصة.	(45-1)
184	حول اعتماد العميل على خياراته السابقة في اختياره المصرف.	(46-1)
184	حول اختيار العميل للتعامل مع المصرف بناءً على موقعه.	(47-1)
185	حول مساهمة المعاملة الاحترافية المُتلقاة في المصرف من اختيار التعامل معه.	(48-1)
185	حول اختيار العميل للتعامل مع المصرف بناءً على تصميم الخدمة المطابق لاحتياجاته.	(49-1)
186	حول مساهمة الأنشطة الترويجية المبتكرة في جذب العميل للتعامل مع المصرف.	(50-1)
187	حول العوامل الأكثر تأثيراً على اختيار العميل للتعامل مع مصرف دون غيره.	(51-1)
193	حول ترتيب الأنشطة الترويجية بحسب أهمية استخدامها في المصرف من وجهة نظر مدراء التسويق.	(1-2)
202	حول تقييم العملاء لمستوى جودة الخدمة في المصرف الذي يتعاملون معه.	(52-1)
204	متوسطات إجابات العملاء على السؤال رقم 40 من الاستبيان الموجه للعملاء.	(53-1)

الفصل التمهيدي

- أولاً- مقدمة.
- ثانياً- مشكلة البحث.
- ثالثاً- أهمية البحث.
- رابعاً- أهداف البحث.
- خامساً- فرضيات البحث.
- سادساً- منهجية البحث وأدوات جمع البيانات وتحليلها.
- سابعاً- المجتمع الإحصائي والعينة الممثلة له.
- ثامناً- الدراسات والأبحاث السابقة.

أولاً- مقدمة

تسيطر الخدمات على اقتصاديات معظم الدول المتطورة، حيث تساهم بتكوين أكثر من نصف الناتج المحلي الإجمالي للعديد من هذه الدول، مما دفع الكثير من الأمم الأقل تطوراً للتحويل إلى الاقتصاد الخدمي كوسيلة للتحاق بموجة التطور. فمنذ بداية الألفية الثالثة بدأت سورية تشهد تطوراً ملحوظاً ومنتسارحاً على الصعيد الخدمي، مما جعلها تسعى باتجاه مجاراة حركة التطور الاقتصادي العالمي، وهذا ما نراه بشكل ملموس في القطاع المصرفي.

فمع نمو وتزايد الدور الذي تقوم به المصارف في اقتصاد الدولة، باعتبار أنها تمثل أكثر القطاعات الخدمية الاقتصادية أهمية، واتجاه أكثر المصارف إلى إثراء تشكيلة الخدمات وتنويعها بشكل مكثف ومواكبتها الدائمة للتطورات التكنولوجية، ازدادت الحاجة إلى ممارسة النشاط التسويقي ضمن قطاع الخدمات المصرفية أكثر من أي وقت مضى، بحيث غدا ضرورة تقضيها الطبيعة التنافسية التي آلت إليها الأسواق التي تعمل فيها المصارف سواءً على الصعيد المحلي أو العالمي، وخاصةً في ظل العولمة والانفتاح على الأسواق العربية والأجنبية.

ومن هنا بدأت تبرز لدى المصارف توجهات جديدة في الأساليب التسويقية، حيث أصبحت تعتبر العميل المصرفي على أنه محور اهتمام أي نشاط ومرتكز أساسي لتطوير وتنويع خدماتها. وأدركت إدارات المصارف أن الوصول إلى العملاء المستهدفين بكفاءة وفعالية منوط بوضع استراتيجيات ترويجية فعالة ومتكاملة تختلف باختلاف الخدمة المقدمة، وتأخذ بالاعتبار سلوك العملاء ورغباتهم، والمنافسين واستراتيجياتهم. وبالتالي تنوعت السياسات المعتمدة من قبل الإدارات المصرفية بحيث أصبحت تُركّز على استخدام الإعلان والبيع الشخصي والعلاقات العامة، وتنشيط المبيعات والدعاية والنشر لتأكيد خدماتها. وبدأ القطاع المصرفي في سورية يدرك أن المزيج الترويجي في القطاع الخدمي والقطاع الإنتاجي هو واحدٌ من حيث مبادئه وأسسهِ، إلا أنه يختلف من حيث طريقة الاستخدام والأهمية النسبية لكل عنصرٍ من عناصره. لذا بدأت المصارف بتوجيه الاهتمام إلى تشكيل إطارٍ ترويجي متكامل قادر على جعلها تتفوق في صناعتها الخدمية ويستجيب لتوقعات العملاء.

مع هذا التطور والتقدم المتسارع في قطاع الخدمات المصرفية، وبالتوازي مع سيطرة الخدمات على الاقتصاد العالمي، فإننا نجد الوقت مناسباً للبحث في مجال ترويج الخدمات المصرفية في الواقع السوري، فقد أصبح ترويج الخدمات المصرفية الأداة الرئيسة لتمييز المصرف من حيث تحسين الكفاءة ومستوى الأداء وخاصةً في ظلّ التحديات الراهنة التي تواجه المصارف، ألا وهي تحديات الاعتماد على استخدام الأساليب التسويقية المعاصرة التي ستقود إلى تجديد الخدمات المصرفية وتنويعها وتحسين مستوى الكفاءة الإدارية. إننا في دراستنا هذه سنحاول تسليط الضوء على السياسات المصرفية في المجالات الترويجية هادفين إلى تبيان أثر ذلك على استقطاب المزيد من العملاء على صعيد المصارف العامة والخاصة تمهيداً لإجراء دراسة ميدانية مقارنة فيما بينها.

ثانياً - مشكلة البحث :

إن مشكلة البحث الرئيسية تكمن في أن غالبية المصارف الحكومية لا تزال حتى الآن غير مهتمة بالقدر الكافي بالسياسات الترويجية التي لها كبير الأثر على استقطاب المزيد من المتعاملين، بسبب استمرارية الوضع الاحتكاري للمصارف العامة خلال العقود الماضية، في الوقت الذي تقوم فيه المصارف الخاصة في سوريا حالياً بتخصيص اعتمادات كبيرة لأغراض الترويج بمختلف عناصره، مما يُحتم ضرورة اهتمام الباحثين لتسليط الضوء على الأثر المباشر أو غير المباشر الذي يتركه النشاط الترويجي على جذب العملاء وضمان ولائهم للتعامل مع المصرف.

هذا ويمكننا أن نعبر عن مشكلة البحث في إطار التساؤلات التالية:

- 1- ما مدى معرفة إدارات المصارف الخاصة والعامة في سورية بالأساليب الترويجية الحديثة، وما مدى تطبيقها لتلك الأساليب؟
- 2- ما هو أثر السياسات الترويجية الخارجية والداخلية على استقطاب العملاء في كلٍّ من المصارف العامة والخاصة؟
- 3- هل سيزيد التركيز على العميل وإشباع احتياجاته ودراسة ردود أفعاله تجاه السياسات الترويجية المُطبَّقة من فعالية عمل النظام المصرفي في سورية؟
- 4- إلى أي مدى ستبقى المصارف العامة متخلفة في ممارسة أنشطتها الترويجية مقارنةً بمثيلاتها في القطاع المصرفي الخاص في حال تبين ذلك من واقع الدراسة الميدانية المقارنة؟
- 5- إلى أي مدى ستعتمد الإدارات المصرفية السورية الأساليب الترويجية المعاصرة التي تستخدمها المؤسسات العالمية المتقدمة؟

ثالثاً - أهمية البحث :

أهمية البحث تنبع من ازدياد دور القطاع المصرفي السوري وفاعليته في دعم الاقتصاد الوطني والارتقاء به إلى مصافِّ الدول المتطورة. حيث بلغ معدل نمو قطاع المصارف والتأمين 23% في عام 2007، في المقابل بلغ 9% فقط خلال عام 2006، كما ازدادت مساهمته في نمو الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 1,1% في عام 2007 بالمقارنة مع 0.04% عام 2006*، مع العلم أن هذه النسبة مرشحة للزيادة نظراً لتزايد أعداد المصارف الخاصة المرخص لها من جهة، وانتشار فروع المصارف لتشمل كافة المناطق والمدن في سورية من جهةٍ ثانية.

هذا بالإضافة إلى طرح العديد من الخدمات المصرفية التي لم تعهدها السوق السورية، فمع افتتاح المصارف الخاصة ستدخل إلى السوق المصرفية السورية خدماتٍ جديدة غير متوفرة حالياً كخدمات التأمين المصرفي

* إحصائيات النشرة السنوية لمصرف سورية المركزي، 2008.

وبطاقات الائتمان، بالإضافة إلى أحدث الخدمات المواكبة لمتطلبات العصر التكنولوجي، كخدمة الانترنت المصرفي والتراسل عبر الهاتف الخليوي وغيرها. الأمر الذي يدفع الحكومة إلى زيادة اهتمامها بنشاط المصارف العامة وتطوير خدماتها باستمرار تبعاً لتطور حاجات العملاء والمجتمع، وهذا ما رأيناه بشكل ملموس في الفترة الأخيرة من إدخال تقنيات جديدة في المصارف الحكومية وأبرزها الصراف الآلي. كل هذا سيساعد على خلق بيئة تنافسية بين المصارف العامة العازمة على تطوير ذاتها، والمصارف الخاصة المتميزة بإمكاناتها على أكثر من صعيد. وهذا بدوره يتطلب استخدام سياسات ترويجية فعالة قد يكون لها كبير الأثر في تحول المتعاملين من المصارف العامة باتجاه الخاصة أو بالعكس، حيث يعتبر الترويج إحدى الوسائل الفعالة في خلق المؤثر الذي يجذب أكبر عدد ممكن من العملاء. ومن هنا يستمد الترويج المنظم والمدروس أهميته كعنصر فعال للتأثير على العملاء وكسب ولائهم. وهذا ما دفعنا لتأكيد أهمية النشاط الترويجي وقياس أثره وفعالته على صعيد المصارف السورية العامة منها والخاصة.

رابعاً- أهداف البحث:

- 1- تسليط الضوء على البعد النظري لمفهوم التسويق الخدمي المصرفي من خلال دراسة المراجع والأدبيات المتخصصة، والتعرف على خصائص الخدمات المصرفية، واستراتيجياتها وكيفية تطوير مزيج خدمي تبعاً لتطور حاجات العملاء، والبحث في عناصر المزيج الترويجي .
- 2- بيان دور الترويج المنظم كعنصر فعال قادر على جذب العملاء فيما إذا اتبعت المصارف في تحديده الأساليب العلمية الحديثة المعتمدة على دراسة سلوك العميل والسوق المصرفية وأساليب التسويق الداخلي.
- 3- بيان واقع الخدمات المصرفية في المصارف السورية العامة والخاصة، وإظهار نقاط القوة والضعف لديها وتحديد مكانة الترويج لدى هذه المصارف ضمن سلم أولوياتها لتطوير أعمالها. كما يهدف البحث إلى التعرف على ردود أفعال العملاء تجاه السياسات الترويجية للمصارف وما هي تفضيلاتهم .
- 4- بيان فيما إذا كان هناك نواحي قصور أو ضعف في الأداء الترويجي لمصارف القطاعين العام و الخاص، وتقديم بعض التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تعالج بعض نواحي القصور عبر استخدام الأساليب العلمية في الدراسة والتحليل.

خامساً- فرضيات البحث:

- 1- إن جودة الخدمات المصرفية وطريقة تقديمها في المصارف الخاصة تنعكس إيجاباً على رضا العملاء وتعزيز ولائهم وزيادة حجوم تعاملاتهم قياساً بالمصارف العامة.
- 2- يعد الإعلان من أكثر عناصر المزيج الترويجي تأثيراً في استقطاب العملاء.
- 3- إن النشاط الترويجي الذي تقوم به المصارف الخاصة أكثر تميزاً وقدرةً على عرض خدماتها بشكل جذاب قياساً بالمصارف العامة.

- 4- يعد العامل الاجتماعي - الاقتصادي من أكثر العوامل تأثيراً على اختيار العميل للتعامل مع المصارف العامة أو الخاصة.
- 5- إن اعتمادات النشاط الترويجي التي تخصصها إدارات المصارف الخاصة تؤهلها لاستقطاب المزيد من العملاء قياساً بالمصارف العامة.
- 6- تنتهج المصارف (العامة والخاصة) سياسة البيع الشخصي كوسيلة رئيسية في الترويج للخدمة المصرفية قياساً ببقية عناصر المزيج الترويجي.
- 7- تقوم إدارات المصارف العامة بدراسة احتياجات المتعاملين وتنفيذ الحملات الترويجية المخططة بطريقة أفضل من إدارات المصارف الخاصة.
- 8- تولي المصارف الخاصة أهمية كبيرة لإعداد برامج تسويق داخلي ناجحة من أجل تحسين درجة رضا العاملين مقارنة مع المصارف العامة.

سادساً - منهجية البحث وأدوات جمع البيانات وتحليلها:

1- الدراسة المكتبية:

ستتضمن الدراسة المفاهيم الخاصة بالتسويق الخدمي، وذلك بالاعتماد على الكتب والمراجع والأدبيات الإدارية المتخصصة في هذا الميدان، سواءً أكانت هذه المصادر عربية أم أجنبية أم عن طريق الانترنت، وذلك بهدف وضع قاعدة فكرية نظرية تساعد على إجراء التطبيقات المطلوبة وإسقاطها على واقع المصارف العامة والخاصة في سورية.

2- الدراسة الميدانية:

وتتضمن دراسة وتحليل الأساليب والمفاهيم الترويجية المتبعة من قبل المصارف الخاصة والعامة في سورية، وتحديد مدى قدرة تلك الأساليب على تكوين اتجاهات إيجابية لدى العملاء حول المصرف والخدمات التي يقدمها. إضافة إلى معرفة آراء العملاء وتفضيلاتهم فيما يتعلق بالأساليب الترويجية المتبعة من قبل المصرف الذي يتعاملون معه، ومدى جودتها وقدرتها على إشباع حاجاتهم وورغباتهم المالية والمصرفية.

* أما أسلوب جمع البيانات اللازمة للتحليل والدراسة فسيتم بثلاث طرق:

* أسلوب المسح الميداني عن طريق الاستبيانات المصممة لهذا الغرض: وعليه، تم إعداد قائمتي استبيان مختلفتين وتم توجيههما إلى كل من:

• مدراء التسويق في المصارف العامة والخاصة المشمولة بالعينة.

• عينة عشوائية من عملاء المصارف العامة والخاصة المشمولة بالعينة.

* أسلوب الملاحظة الشخصية: وذلك من خلال التواجد في بعض الفروع المصرفية التابعة للمصارف العامة والخاصة المشمولة بالعينة أثناء توزيع الاستبيانات للعملاء المتعاملين معها ومساعدة الغالبية منهم على تعبئتها، وذلك طول فترة الدوام الرسمي للمصرف. ويتيح أسلوب الملاحظة التعرف على واقع سير العمل

ضمن الإدارات والفروع أثناء الحصول على الخدمات المصرفية، وبالتالي التوصل إلى بعض المعلومات التي قد لا يرغب مدير التسويق أو العميل نفسه بالإفصاح عنها.

* **طريقة المقابلة الشخصية:** بهدف الوصول إلى بيانات مفصلة ودقيقة حول واقع النشاط الترويجي المُتبع في المصارف السورية، حيث تم إجراء مقابلات مع جميع مدراء التسويق في المصارف العامة والخاصة المشمولة بالعينة وذلك للإجابة على الاستبيان الموجه إليهم. بالإضافة إلى ذلك، فقد تمَّ إجراء مقابلات مع نسبةٍ كبيرة من العملاء المبحوثين أثناء توزيع الاستبيان في الفروع المصرفية، الأمر الذي ساعد في التعرف على ردود أفعال المبحوثين وانفعالاتهم تجاه الخدمة المصرفية المقدمة. ولإجراء التحليل الوصفي، سيتم اعتماد البرنامج الإحصائي SPSS في دراسة وتحليل المعطيات، فقد تمَّ الاعتماد بشكلٍ رئيسي على استخراج النسب المئوية للإجابات والتكرارات، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واستخدام الجداول المتقاطعة وتطبيق اختبار كاي-مربع للاستقلالية ومعامل ارتباط التوافق.

سابعاً- المجتمع الإحصائي والعينة الممثلة له:

يُقصد بالمجتمع الإحصائي: كامل أفراد أو أحداث أو مشاهدات موضوع البحث أو الدراسة، أما العينة فهي عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة، يتم اختيارها بطريقة معينة وإجراء الدراسة عليها، ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي. ويتمثل المجتمع الإحصائي والعينة الممثلة له في هذا البحث بمجموعتين:

أولاً: القطاع المصرفي في سورية، بما فيه المصارف التابعة للدولة والمصارف الخاصة المرخص لها ضمن مدينة دمشق. أما عينة الدراسة فتتمثل بخمسة مصارف خاصة ومثلها مصارف حكومية، حيث تمَّ توزيع عشرة استبيانات على مدراء التسويق في المصارف التالية:

ثانياً: مصارف القطاع الخاص:

- مصرف بيمو السعودي الفرنسي.
- مصرف سورية والمهجر.
- المصرف الدولي للتجارة والتمويل.
- مصرف عودة- سورية.
- مصرف بيبلس- سورية.

أولاً: مصارف القطاع العام:

- المصرف التجاري السوري.
- المصرف العقاري.
- المصرف الصناعي.
- المصرف الزراعي التعاوني.
- مصرف التسليف الشعبي.

ثانياً: عملاء المصارف العامة والخاصة ضمن مدينة دمشق بمختلف فئاتهم وشرائحهم. أما عينة الدراسة فهي عينة عشوائية من العملاء الذين يتعاملون مع فروع المصارف المشمولة بالعينة، وقد بلغ عدد أفراد هذه العينة 340 عميل، بواقع 170 استبيان لكل قطاع، وتم استبعاد 38 استبيان منها.

ثامناً- الدراسات والأبحاث السابقة:

وقد تمّ الاطلاع على الدراسات والأبحاث التالية:

1- الإعلان عبر الرائي وأثره في سلوك المستهلك (دراسة تحليلية ميدانية لطلاب جامعتي الفاتح وقاريونس في ليبيا)، إعداد الطاهر محمد نصر الهيملي، دمشق 2008: أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال، خلص فيها الباحث إلى أن غالبية مفردات عينة الدراسة يقومون بشراء السلع المشاهدة في الإعلانات التلفزيونية أحياناً بنسبة 62,8%، كما أجمع الأغلبية على فائدة التلفاز كمصدر للمعلومات عن السلع والخدمات الجديدة في السوق، إضافة إلى دوره في مساعدة المستهلك على تذكر السلعة واستحضار صورتها الذهنية عند الشراء. كما توصل الباحث إلى أن أفراد الأسرة وجماعة الأصدقاء على التوالي يشكلون أهم مكونات المحيط الاجتماعي للمشاهد المستهلك.

2- أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون (دراسة تطبيقية لعينة من المصارف اليمينية)، دمشق 2006: أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال أعدها صالح عمرو كرامة الجريري، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات ذات تأثير في رضا الزبائن. وخرجت إلى ضرورة إتباع المصارف للأساليب العلمية في اختيار الأفراد لشغل الوظائف، واستخدام التقنيات المصرفية الحديثة ومواكبة التطور في العمل المصرفي على المستوى العالمي وضرورة إجراء مسوحات دورية مستمرة في أوساط الزبائن للتعرف على الخدمات التي يرغبون فيها وقياس مستوى رضاهم، وضرورة إيصال قدر كبير من المعلومات التسويقية إلى العاملين كي يصبحوا قادرين على بيع الخدمات المصرفية من خلال عملية الترويج المباشر والمسبق للخدمات المقدمة من قبل المصارف.

3- طريقة جديدة لدراسة جودة الخدمات في القطاع المصرفي، دراسة ميدانية مقارنة بين بعض المصارف السورية والأردنية، إعداد رعد الصرن، دمشق 2005: أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال. أجرى الباحث الدراسة التطبيقية على اثنين من مصارف القطاع العام السوري وهما المصرف التجاري السوري والمصرف العقاري، وتوصل إلى وجود ضعف في خبرات وكفاءات موظفي المصارف السورية، فالعمل الإداري يغلب على العمل المصرفي، إضافة إلى غلبة النشاط التقليدي على العمل المصرفي الذي لم يتغير ويتطور خلال العقود الماضية، مما أدى لتأخر تطور ثقافة الخدمة المصرفية. كما وجد الباحث أن المصارف العامة السورية تفنقر لتقديم الخدمات المصرفية الحديثة، لاسيما الالكترونية منها، وتدني المستوى التقني المستخدم، إذ يفنقر بعضها لوجود شبكات الكترونية تستخدم الأساليب الالكترونية في عمليات السحب والإيداع، كما تعاني من عدم شمولية الخدمات المصرفية لكافة المناطق الجغرافية في سورية.

4- اتجاهات المتعاملين حول الخدمة المصرفية المقدمة من قبل المصرف التجاري السوري/ دراسة ميدانية. بحث علمي مقدم لنيل درجة الماجستير، إعداد طوني نايف نادر، دمشق 2004.

أكدت الدراسة عدم وجود إدارة خاصة بالتسويق ضمن البنية التنظيمية للمصرف التجاري السوري، كما تبين أن المصرف لم يقم حتى الآن بدراسة واحدة للتعرف على اتجاهات المتعاملين معه واحتياجاتهم. أضف إلى ذلك عدم السعي لتطوير المزيج الخدمي سواء من خلال تطوير الخدمات القائمة حالياً أو تقديم خدمات جديدة تماماً، وركزت الدراسة على ضرورة إدراك المصرف لأهمية العميل المصرفي واعتباره حجر الزاوية في العملية المصرفية ككل، خاصة مع دخول المصارف الخاصة ميدان العمل المصرفي وكسر احتكار القطاع العام له وازدياد حدة المنافسة المتوقعة .

5- السياسات الترويجية للسلع الصناعية وأساليب تطويرها (دراسة ميدانية مقارنة بين شركات القطاعين العام والخاص). بحث علمي مقدم لنيل درجة الماجستير، إعداد مجد ونوس صقر. دمشق 1999 .

حيث أجريت الدراسة على 21 شركة من شركات القطاع العام النسيجي والكيميائي مقابل 57 شركة من شركات القطاع الخاص. وبينت نتائج الدراسة أن جميع شركات القطاع العام بنسبة 100% ونسبة 80% من شركات القطاع الخاص ليس لديها إدارة متخصصة بالعمليات الترويجية. وأن 58% من شركات القطاع الخاص تقوم بتنسيق جهودها التسويقية وتؤكد على تكامل سياساتها الترويجية وتوافقها مع طبيعة منتجاتها وأسعارها وطرق توزيعها أكثر نسبياً مما هو عليه الحال لدى منظمات القطاع العام بنسبة 22%. كما أثبتت أن القطاع الخاص يتمتع بمرونة عالية في أداء الأنشطة الترويجية، وتخصيص الموارد البشرية والمالية اللازمة لإنجازها بالسرعة الممكنة التي تواكب التطورات السوقية. بينما تمتلك شركات القطاع العام الإمكانيات الكبيرة المادية والبشرية ذات الكفاءات العالية والتي يمكن أن تستثمر بشكل أكثر فعالية فيما لو منحت المرونة اللازمة للتكيف مع المتطلبات السوقية.

6- الخدمات المصرفية و تسويقها في المصارف التجارية السورية. رسالة لنيل الماجستير في إدارة الأعمال، إعداد حسان الأحمد، حلب 1996 .

أشارت نتائج البحث إلى أن هناك إمكانية جيدة لتطبيق المفهوم الحديث للتسويق في كل المصارف التجارية السورية ، وذلك لتوفر الكفاءات والقناعات الإدارية بنسبة 80% . ولا تزال تلك القناعات نظرية ولم تتحول بعد إلى واقع فعلي ملموس بالرغم من توفر الأموال الواجب تخصيصها للدراسة والأبحاث التسويقية في أغلب المصارف. في نفس الوقت فإن أغلبية المصارف بنسبة 80% لا يوجد لديها ميزانيات سنوية محددة للدراسات والأبحاث التسويقية. أما فيما يتعلق بالترويج فلقد تمت الإشارة إلى ضرورة استخدام المصارف التجارية لمختلف أدوات الترويج، إلا أنها مازالت أقل قدرة على استخدام المزيج الترويجي الأكثر ملاءمة لنشاطها وذلك من خلال تركيزها الترويجي على الإعلان بنسبة 93.3% يليه البيع الشخصي والعلاقات العامة بنسبة 60%، وعدم استخدام وسائط تنشيط المبيعات بشكل أكبر أو فعال كالجوائز والمسابقات والندوات المتخصصة لترويج ما تقدمه من خدمات إلا في حدود 20%، وقد عزا ذلك إلى عدم وجود ميزانيات سنوية محددة للترويج في 86.7% من المصارف المدروسة.

7- **الأنشطة الترويجية للشركات السعودية:** وهو بحث أعد من قبل السيد المتولي حسن لنيل درجة الدكتوراه في كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، في أيار عام 1983 في المملكة العربية السعودية، وتتناول هذه الدراسة تحليلاً للأنشطة الترويجية للشركات السعودية. وتوصلت الدراسة التي شملت 80 شركة سعودية إلى أن معظم الشركات السعودية تركز نشاطها الترويجي في الاعتماد على الإعلان بالصحف أساساً، بسبب خاصية الانتشار والاعتقاد بأن العملاء يقرؤونها، وإلى حد ما على الإعلان بالمجلات وتوزيع الكتيبات والكتالوجات واستخدام المعارض وخصومات الأسعار. كما وجد الباحث أنه باستثناء الصحف، فإن 69% من الشركات التي شملتها الدراسة تمتع عن القيام بالأنشطة الترويجية نظراً لعدم اقتناع الإدارة نفسها بجوى هذا النشاط من جهة ولازدياد تكلفته من جهة أخرى.

8- **قياس تقييمات وإجراءات التسويق الداخلي في صناعة الفنادق الأردنية من وجهة نظر العاملين:** وهي دراسة أعدها د. حميد عبد النبي الطائي في جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد (لم يُذكر تاريخ النشر). أوضحت نتائج الدراسة أن الإدارات الفندقية تسعى جاهدةً إلى ترسيخ ثقافة الخدمة لدى العاملين وخلق بيئة عمل مبنية على فلسفة روحية العمل الجماعي لتحقيق المنفعة المتبادلة لكل من العاملين والزبائن.

9- **Measuring the Efficiency of Advertising Media Expenditures for Newspapers and Radio**

قياس كفاءة الإنفاق على وسائل الإعلام في الصحف والإذاعة، 2006: وهي أطروحة تم عرضها في المؤتمر السنوي لجمعية الترويج الدولية، وقد حلل الباحث فعالية الإنفاق على الإعلان في أربعة وسائل وهي: التلفاز والانترنت والإذاعة والصحف، وأجريت الدراسة على أكبر 100 معن في الولايات المتحدة الأمريكية. وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات تلجأ إلى الإعلانات لزيادة مبيعاتها وأرباحها، حيث وجدت أن الصحف تزيد المبيعات بنسبة 17% على الرغم من أن الإنفاق على الصحف لا يتعدى 22% من ميزانية ترويج الشركة، كذلك يرفع كل من التلفاز والانترنت المبيعات بنسبة 17%، أما الإذاعة فتزيدها بنسبة 20%.

10- **A Key to Marketing Financial Services: The Right Mix of Products, Services, Channels and Customers.**

الصحيح للمنتجات والخدمات وقنوات التوزيع والعملاء)، جورجيا 2002: دراسة أعدت من قبل الأستاذ المساعد في جامعة جورجيا جينكوك لي Ginkook Lee عام 2002، ويتمثل هدف الدراسة في معرفة الأسلوب الذي يفضله العميل لإجراء معاملته المالية، وقد أجري البحث على 15 شركة خدمات مالية (مصارف وغيرها) وخلصت الدراسة إلى وجود اختلاف في تفضيلات العملاء الشرائية نتيجة لاختلاف العوامل الديمغرافية من جهة، واختلاف خصائص الخدمة المالية ذاتها من جهة أخرى. حيث يفضل 81,7% من العملاء إجراء معاملات الرهن والقروض عن طريق البيع الشخصي، في حين يجري 81,1% من العملاء معاملات شراء بطاقات الائتمان عن طريق وسائل التسويق المباشر كالهاتف والانترنت والإيميل الإلكتروني. ويوصي الباحث بضرورة إتباع الشركات المالية لأساليب توزيعية متنوعة ومختلفة

باختلاف حاجات كل عميل على حدة، وبهذه الطريقة تسهل ليس فقط تسويق الخدمات، بل بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء.

11- Consumer Satisfaction and Loyalty derived from the perceived quality of individual banking services: A field study in Eskisehir from Turkey، رضا وولاء العميل الناشئ من جودة الخدمات المصرفية الفردية: بحث ميداني في مدينة اسكيسير في تركيا، 2000:

وهو بحث قام به كل من الباحثين التسويقيين في جامعة الأناضول: N. Figen Balta و Nuri Calik بهدف معرفة فروقات جودة الخدمة المصرفية المقدمة من المصارف الوطنية التركية وقد أجريت الدراسة على 1340 عميلاً دائماً للمصارف المعروفة في تركيا. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين ولاء العميل ورضاه عن الخدمة المصرفية، حيث أظهرت الدراسة أن 66,5% من العملاء الذين يتعاملون مع مصرف واحد هم راضون تماماً عن الخدمة المصرفية المقدمة. كما توصلت إلى أن العملاء الذين يشترون الخدمة المصرفية بطريقة غير مباشرة (الصراف الآلي) هم أقل رضا من العملاء الذين يتعاملون وجهاً لوجه مع الموظف المصرفي بنسبة 62% وذلك نتيجة لجودة الخدمة المرافقة لشخصانية العلاقة بين الموظف والعميل. كما أظهر البحث أن مستوى رضا العملاء عن المصرف وارتفاع الجودة تعتبر أعلى في المصارف الصغيرة والمتوسطة الحجم مقارنة مع المصارف العامة في الدولة. وأخيراً وجد الباحث أن ارتفاع رضا العميل عن المصرف يرتبط بتعدد المعاملات المصرفية وكبر حجم مبالغ الائتمان والقروض.

12- Service quality in the Banking Industry: An assessment in a developing economy ، جودة الخدمات في الصناعة المصرفية: تقييم في اقتصاد بلد نامي، الهند 1999:

وهي دراسة تمت في الهند من قبل Madhukar G. Angur "أستاذ التسويق في جامعة ميتشيغان"، و Rajan Natarraajan "بروفسور في التسويق في جامعة أوبورن، ألاباما"، و John S. Jehera "بروفسور في المالية والمصارف، جامعة أوبورن". حيث تناول هذا البحث تحليل السوق المصرفية في بلد نامي وهو الهند، وتوصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن مفهوم جودة الخدمة المصرفية هو مفهوم متعدد الأبعاد وينطوي على خمسة عناصر رئيسية وهي الملموسية والاعتمادية وسرعة الاستجابة والأمان، إضافة إلى التقمص العاطفي.

13- Marketing Bank Services ، تسويق الخدمات المصرفية، باربرا لويس Barbra Lewis:

أطروحة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال في جامعة نيويورك، لم يذكر تاريخ النشر. أظهرت الدراسة ضرورة تبني مفهوم التسويق الحديث في مجال الخدمات المصرفية، واعتبرت أن البيع الشخصي أهم وسيلة لتسويق الخدمة المصرفية وما يتبعه من ضرورة تدريب العاملين على كل نواحي التسويق المصرفي.

الفصل الأول

الترويج المصرفي ودوره في استقطاب العملاء

المبحث الأول: مفهوم الترويج المصرفي وأهميته في تحسين كفاءة النشاط المصرفي.

- 1-1- مفهوم التسويق المصرفي وأهميته.
- 2-1- مفهوم الترويج في مجال الخدمات المصرفية.
- 3-1- عملية الاتصال الترويجي.
- 4-1- أهداف الترويج في ميدان الخدمات المصرفية.
- 5-1- أهمية الترويج المصرفي في زيادة الحصة السوقية.

في الوقت الحاضر، يدعو التسويق إلى ما هو أكثر من تطوير خدمة جديدة، وتسعيها بشكل أكثر جاذبية ومن ثم جعل الوصول إليها من قبل الجمهور المستهدف أكثر سهولة. فالمسوق الحديث يسعى إلى التواصل مع عملائه الحاليين والمستقبليين وبناء علاقات معهم من خلال المزج المخطط والمدرّوس لكافة النشاطات الترويجية، وتنسيقها مع بعضها البعض بشكل متكامل بما يضمن الوصول إلى مزيج ترويجي فعال من شأنه أن يعرف بهذه الخدمات ويُقنع العميل بها ويذكره بوجودها ومزاياها من وقت إلى آخر، وبالتالي يساهم في بناء علاقات مربحة مع العملاء والمحافظة عليها.

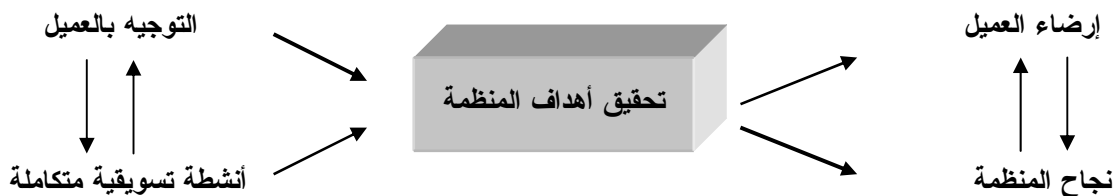
1-1- مفهوم التسويق المصرفي وأهميته:

من أبرز التعريفات التي قدمت في التسويق ذلك الذي قدمته الجمعية الأمريكية للتسويق (AMA) بأنه: " تخطيط وتنفيذ عمليات تطوير وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات وذلك بهدف خلق عمليات التبادل التي تحقق أهداف الأفراد والمنظمات على حدّ سواء."¹

نلاحظ من هذا التعريف أن التسويق هو عملية تخطيطية مستمرة تتطوي على عمليات تطوير وتسعير وترويج وتوزيع المنتج الذي قد يكون سلعة، خدمة، أشخاص أو حتى فكرة ويسعى نحو إرضاء وإشباع حاجات الأفراد والمنظمات من العملاء من خلال عمليات التبادل.

كما قدم Kotler تعريفاً آخر للتسويق هو: " عملية إدارية واجتماعية يكتشف من خلالها الأفراد والجماعات ما يرغبون ويحتاجون إليه عبر خلق وتبادل القيم والمنتجات مع الآخرين."² ويشير هذا التعريف إلى أن التبادل هو شرط رئيسي لحدوث العملية التسويقية. ولكي تحدث عملية التبادل حسب Stanton³ لا بد من تواجد عميلين أو أكثر (أشخاص أو منظمات) لديهما حاجة يودان إشباعها طوعاً، كما يجب أن يملك كل طرف شيئاً ذو قيمة، وأن تكون الأطراف قادرة على الاتصال مع بعضها البعض.

من خلال ما سبق، نستطيع القول بأن الهدف الرئيس من التسويق هو تحديد حاجات ورغبات العملاء بدقة، ثم العمل على تلبية تلك الاحتياجات بحيث يصبح المنتج وكأنه يبيع نفسه. فمفهوم التسويق الحديث يؤكد على ضرورة توجيه كافة عمليات التخطيط في المنظمة نحو إرضاء العملاء، وبالتالي التعرف على الحاجات والرغبات الإنسانية بالدرجة الأولى، ومن ثم لا بد من تنسيق كافة الأنشطة التسويقية التي تتناول المنتجات المقدمة وتسعيها ووضع أساليب الترويج الفعالة ليتم توزيعها بما يؤدي إلى إشباع حاجات العملاء وبنفس الوقت تحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة، وبالتالي إحداث نوع معين من التطابق بين احتياجات ومطالب العملاء من ناحية، وبين موارد وإمكانيات المنظمة المالية من ناحية أخرى، وهذا يمثل الشكل التالي :



الشكل رقم (1-1-1) "مفهوم التسويق الحديث"

المصدر: W. J. Stanton, M. J. Etzel, B. J. Walker, *Fundamentals of Marketing*, McGraw Hill, Inc, USA, 1994, p1

أما في مجال الخدمات المصرفية، فقد وردت عدة تعاريف للتسويق المصرفي، منها تعريف محسن الخضير الذي يؤكد على أن التسويق المصرفي هو: "ذلك النشاط الذي يشمل كافة الجهود التي تُؤدَّى في البنك والمؤسسة المصرفية، والتي تكفل تدفق الخدمات والمنتجات المصرفية التي يقدمها البنك إلى العميل سواء إقراضاً أو اقتراضاً أو إيداعاً وخدمات مصرفية متنوعة، ويعمل التسويق على إشباع رغبات واحتياجات ودوافع هذا العميل بشكل مستمر يكفل رضاه عن البنك واستمرار تعامله معه".⁴

وتكمن أهمية هذا التعريف في التركيز على أن إشباع رغبات العملاء وحاجاتهم هي عملية مستمرة؛ بحيث تتكافل كافة الجهود التسويقية داخل المصرف من تصميم خدمات متطورة وتسعيها بما يلائم العميل من جهة وأهداف المصرف من جهةٍ أخرى، ومن ثم توزيعها وترويجها بما يضمن تحقيق رضا العميل.

بينما يعرف أسامة سعيد التسويق المصرفي بأنه⁵ "مجموعة من الإجراءات يتخذها المصرف بهدف جعل المعروف من الخدمات ملائماً لطلب الزبائن، فالتسويق هو نقطة البداية في تخطيط سياسات الإنتاج المصرفي ونقطة النهاية في الحكم عليها لأنه ليس هناك فائدة من إنتاج الخدمات إذا لم تجد لها طريقاً إلى المستهلك، ولا سيما أن بقاء المصرف واستمراره مرتبط بقدرته على إنتاج الخدمات التي يحتاجها المستهلك باعتباره سيد السوق". حيث أكد في تعريفه على أهمية التسويق في كافة أوجه العمل المصرفي وأن العميل هو نقطة البداية والنهاية في العملية التسويقية المصرفية، فبدون التسويق لن يتعرف العميل إلى الخدمات الجديدة المقدمة وبنفس الوقت لن يعلم المصرف بحاجات ورغبات العملاء.

كما عرف ناجي معلا التسويق المصرفي على أنه "مجموعة الأنشطة المتخصصة والمتكاملة التي توجه من خلالها موارد المصرف وإمكانياته ضمن صياغاتٍ خلاقة تستهدف تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لحاجات ورغبات العملاء الحالية والمستقبلية والتي تشكل دائماً فرصاً تسويقية سانحة بالنسبة لكل من المصرف ومستهلك الخدمة المصرفية".⁶ يراعي هذا التعريف إرضاء حاجات العملاء الحالية وضرورة البحث عن الحاجات المستقبلية التي تمثل فرصاً تسويقية للمصرف لا بد من العمل على اقتناصها عن طريق التنسيق بين كافة الجهود المبذولة ضمن إطار أنشطة التسويق المصرفي وصولاً إلى الأهداف المرجوة.

وبما أننا سنأتي على ذكر تعابير الحاجات والرغبات الإنسانية بشكل كبير لاحقاً، وباعتبار أن إرضاء تلك الحاجات والرغبات هو جوهر العمل التسويقي، نجد أنه من الأهمية بمكان تعريف القارئ بمفهومها. فقد عرف Kotler الحاجة بأنها⁷ "حالة من الشعور بالحرمان" تتضمن الحاجات الفيزيائية الأساسية للطعام والثياب والأمان، والحاجات الاجتماعية للانتماء والعاطفة والحاجات الفردية للمعرفة وتحقيق الذات. أما الرغبة فهي تحديد وتعريف الحاجة الإنسانية لتتكيف مع ثقافة وجنسية وشخصية الفرد، كأن نفترض بأن إنسان بحاجة إلى الطعام إلا أنه يرغب بنوع معين يختلف حسب البلد الذي يعيش فيه أو حسب ثقافته وعاداته وهكذا. من خلال التعاريف السابقة، أصبح بالإمكان إبراز الأبعاد الأساسية للتسويق المصرفي كما أتت على ذكرها الأدبيات الإدارية والتسويقية وهي:

1- التسويق المصرفي هو عملية ديناميكية تتصف بعدم الثبات نتيجة لتسارع المتغيرات المحيطة به. ومن هذا المنطلق هناك بعد اجتماعي للتسويق المصرفي يظهر من خلال مطابقة الخدمات المصرفية التي ينتجها

المصرف مع الحاجات المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية، الأمر الذي يتطلب من إدارة المصرف عدم الاكتفاء فقط بتلبية الحاجات الحالية بل البحث الدائم عن الحاجات المستقبلية ومحاولة إشباعها.

2- التسويق المصرفي يمثل نظاماً متكاملًا تتفاعل من خلاله مجموعة من الأنشطة المتخصصة والمصممة ضمن خطط وبرامج معينة بهدف تحقيق الأهداف التسويقية ضمن إطار الإمكانيات والموارد المتاحة للمصرف.

3- ينطوي التسويق المصرفي على إشباع رغبات العميل وتحقيق رضاه، وذلك بإقناعه بشراء الخدمات المصرفية المقدمة، ومتابعته بعد استخدامه للخدمة للتعرف على مدى تقبله لها ومدى رضائه عنها واقتراحاته بشأن الخدمة المصرفية اللاحقة.

4- يتسع التسويق المصرفي ليشمل القيام بخلق الأسواق والعملاء، عن طريق المساهمة في اكتشاف الفرص الاقتصادية وتطوير أنواع جديدة من الخدمات المصرفية التي يرغبها العملاء وتوجيه أنشطة المصرف نحو إشباع رغبات العملاء واحتياجاتهم من التعامل المصرفي، إضافة إلى مساعدتهم على ترجمة دوافعهم إلى احتياجات مصرفية جديدة يمكن تنفيذها بشكل يحقق ربحية المصرف ومن ثم استمراره.

5- لا بد من التنسيق بين كافة الجهود المبذولة ضمن إطار أنشطة التسويق المصرفي، بما يقابل حاجات ورغبات العملاء من ناحية ويضمن تحقيق أرباح المصرف من جهة ثانية.

من ناحية أخرى، تزداد أهمية التسويق في المصارف نتيجة لمجموعة من العوامل نذكر منها:

1- انخفاض حجم المبيعات أو تقلص الحصة السوقية للمصرف، والتي غالباً ما تكون سبباً يدعو المصارف إلى تعظيم اهتماماتها وإدراكاتها التسويقية.

2- تغير السلوك الشرائي، فرغبات وحاجات العملاء ليست في حالة سكون، وإنما هي متجددة على الدوام نتيجة لعدة أسباب؛ منها زيادة دخول الأفراد والتغير الحاصل في نمط الحياة. وبما أن حاجات العميل في تغير مستمر فإنه من المهم أن يتبع المصرف هذه التغيرات لكي يكون قادراً على تكييف المنتجات المصرفية ونظام توزيعها وترويجها طبقاً لذلك. فعلى سبيل المثال، أصبح عملاء المصرف يعيرون قيمة أكبر لتوفير الوقت أثناء الحصول على الخدمة قياساً إلى الولاء للمصرف، مما يدفع بعض المصارف إلى تقديم بعض الخدمات عن طريق الهاتف أو شبكة الانترنت بحيث يتمكن العميل من شراء الخدمة وهو في منزله أو مكان عمله، وطبعاً هذه ميزة تنافسية هامة تدفع شريحة كبيرة من العملاء للتعامل مع هذا المصرف دون غيره.

3- ازدياد حدة المنافسة بين المصارف، ونجد أن الحالات السابقة ترتبط إلى حدٍ كبير بازدياد حدة المنافسة في السوق المصرفية. فالدخول المفاجئ لمصرف منافس في السوق المصرفية يُعد من أكثر الأمور مدعاة للقلق بالنسبة للمصارف، فعندما لا تكون أمام العملاء إلا بدائل محدودة جداً فإن النشاطات التسويقية للمصرف تكون ضعيفة أو محدودة في تلبية حاجات عملائه، أما عندما تجد المصارف نفسها في مواجهة أوضاع تنافسية شديدة الحدة فإن الوضع يصبح أكثر مدعاة للتحدي، مما يدفع رجال التسويق المصرفي إلى استخدام أساليب تسويقية أكثر ابتكاراً وإقناعاً تساعد على جذب عملاء جدد والاحتفاظ بالعملاء الحاليين.

4- ازدياد مصاريف التسويق مقابل تحقيق الربحية، فالمصرف الذي يرى أن تكاليف التسويق لديه تمثل نسبة عالية من الميزانية لا بد أن يعمل على تنظيمها بالشكل الذي يسمح بتكامل مبادئ التسويق بفعالية.

1-2- مفهوم الترويج في مجال الخدمات المصرفية.

يعتبر الترويج أحد العناصر الأساسية في المزيج التسويقي لأي مصرف، ولا توجد وظيفة تسويقية في أي مصرف تعادل وظيفة الترويج سواء من حيث أهميتها أو في خطورتها أو في تكامل عناصرها. ويرجع ذلك إلى الدور الحيوي الذي يلعبه الترويج في تعريف العملاء بخدمات المصرف وفي إقناعهم بمزايا التعامل معه والمنافع التي يمكن أن تتحقق لهم من ذلك ومن ثم دفعهم إلى اتخاذ قرار بالتعامل معه حاضراً ومستقبلاً.

وفي الواقع، فقد ظهرت عدة تعاريف للترويج المصرفي نظراً لأن مفهوم الترويج حديث العهد في السوق المصرفي. فقد عرف Kotle الترويج على أنه: "النشاطات والفعاليات المتعلقة بإيصال منافع الخدمة إلى الجمهور المستهدف وإقناعه بشرائها".⁸ ونلاحظ أن أبرز ما يشير إليه تعريف كوتلر للترويج هو ما تنطوي عليه العملية الترويجية من محاولات إقناع بمنافع الخدمة والوصول إلى الجمهور المستهدف. ومع ذلك فقد وقف تعريفه دون إيضاح الغرض من الترويج كنشاط متخصص.

كما عرف جمعي عماري الترويج المصرفي على أنه: "استخدام المصرف لجميع الجهود والأساليب الشخصية وغير الشخصية لإخبار الزبون الفعال بالخدمات المصرفية التي يقدمها، بشرح مزاياها وخصائصها وكيفية الاستفادة منها وإقناعه بالتعامل مع المصرف".⁹ حيث يؤكد هذا التعريف على أن عملية الترويج تقوم على مجموعة من الحقائق والمعلومات عن المصرف وخدماته المصرفية بحيث يتم نقلها إلى العميل بالصورة والشكل المناسبين، ومن ثم إقناعه بأهمية وضرورة التعامل مع المصرف والاستفادة من خدماته وإشباع احتياجاته. أما أحمد محمود أحمد فقد بين الغرض الرئيسي من عملية الترويج، حيث عرف الترويج المصرفي بأنه: "مجموعة الاتصالات التي تجربها المصارف مع العملاء المرتقبين بغرض تعريفهم وإقناعهم بالخدمات المقدمة لهم ودفعهم لشرائها. ويتضح أن هذه الاتصالات هي البيع الشخصي، الإعلان، العلاقات العامة وترويج المبيعات".¹⁰ كما يُعرّف الترويج بأنه: "مجموعة جهود الاتصال التي يقوم بها المصرف لإمداد الزبائن بالمعلومات عن المزايا الخاصة به وخدماته وإثارة اهتمامهم وإقناعهم بقدرتها على إشباع حاجاتهم و رغباتهم وذلك بهدف دفعهم إلى اتخاذ قرار بالتعامل معه ثم استمرار هذا التعامل في المستقبل".¹¹

ويعرف ناجي معلا الترويج المصرفي بأنه: "النشاط التسويقي الذي ينطوي على عملية اتصال إقناعي والذي يستهدف التأثير على جمهور المصرف بقصد استمالة استجابات سلوكية من أفراد ذلك الجمهور في الاتجاه المرغوب فيه من قبل المصرف".¹²

ويبرز من خلال التعريف أبعاداً رئيسية لعملية الترويج وهي:

- ينطوي الترويج على عملية اتصال.
- تهدف عملية الاتصال إلى التأثير على الجمهور المستهدف بقصد إقناعه.
- لا يعتمد الترويج على أساليب الإقناع القسرية وإنما على أساليب التأثير الذهني.

وأخيراً نورد تعريف عوض الحداد للترويج المصرفي وهو¹³: "عبارة عن أي شكل من أشكال الاتصال المستخدمة بواسطة المصرف بهدف إخبار أو تذكير أو إقناع عملائه سواء لشراء الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف أو تعريفهم بالدور الذي يلعبه المصرف في المجتمع".

مما تقدّم يمكن التماس ركائز الترويج المصرفي، وهي:

1- عملية اتصال بين المصرف وعملائه، حيث يتمثل الغرض الرئيسي للترويج في نقل كمّ مناسب من الحقائق والمعلومات عن المصرف وخدماته إلى العميل الفعال بالصورة والوقت المناسبين وذلك بهدف تسهيل عملية الحصول عليها.

2- يهدف الترويج الى التأثير على العملاء واستخدام كافة الأساليب لإقناعهم بأهمية وضرورة التعامل مع المصرف عن طريق تعظيم إدراكهم وحثهم على إشباع رغباتهم عن طريق التعامل مع المصرف والاستمرار في ذلك مستقبلاً، وبالتالي تكوين اتجاهٍ إيجابي نحو المصرف والخدمات التي يقدمها.

3- يتناول الترويج المصرفي جانبين هما: الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف، بالإضافة إلى تكوين صورة ذهنية جيدة عن المصرف ككل ودوره في المجتمع.

هذا ويرى زكي خليل المساعد أن جوهر الترويج في مجال الخدمات يكمن في الاعتماد على فكر مبسط، أي فكرة تلقى ترحيباً لدى المستفيد من الخدمة، كما يعتقد أن وسائل الترويج الخدمي ينبغي أن تكون أكثر قدرة على التأثير إذا ما قورنت بالترويج للسلع التجارية¹⁴.

ويتكون المزيج الترويجي لأي مصرف من خمسة عناصر أساسية وهي:

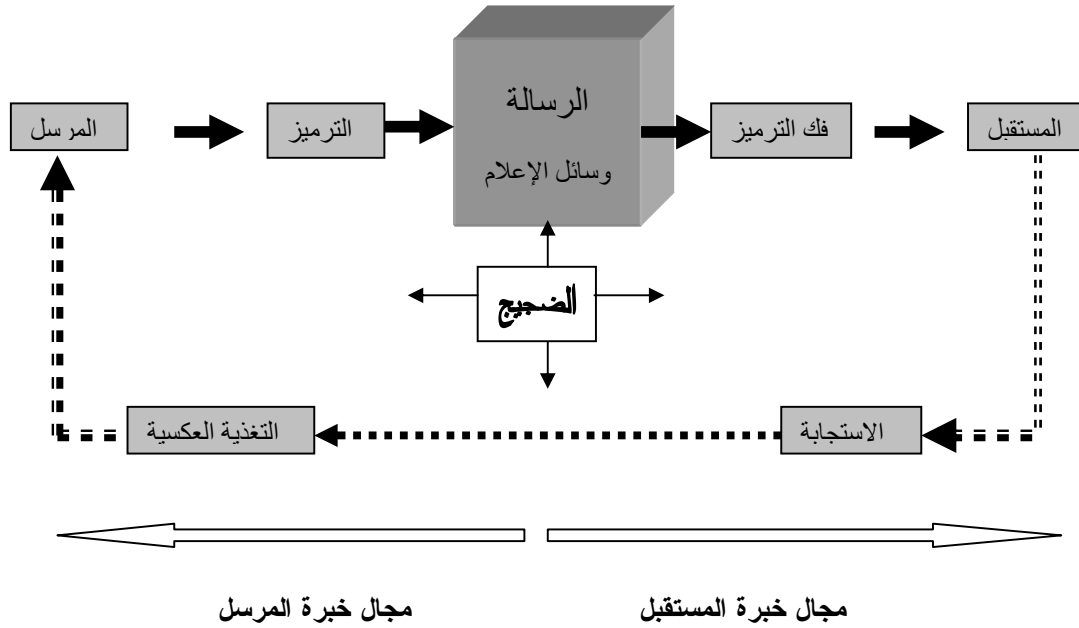
- ❖ الإعلان.
- ❖ العلاقات العامة.
- ❖ تنشيط المبيعات.
- ❖ البيع الشخصي.
- ❖ الدعاية والنشر.

والجدير بالذكر أنه يجب أن يتسم أي مزيج ترويجي مصرفي بالفاعلية والتأثير بحيث يكون قادراً على تحقيق الأهداف الأساسية للمصرف بصورة عامة والأهداف التسويقية الترويجية بصورة خاصة. فعلى الرغم من أن لكل عنصر من عناصر المزيج الترويجي أهمية خاصة ومجالاً خاصاً لاستخدامه حتى يحقق الهدف المنشود في خلق التأثير الإيجابي في سلوك العميل، وإظهار الحاجة لديه عن طريق نقل حقائق ومعلومات عن الخدمات المصرفية المعروضة، والعمل على إقناعه بالتعامل مع المصرف وشراء هذه الخدمة واستمرار التعامل معه مستقبلاً. فإنه يجب النظر إلى المزيج الترويجي من وجهة نظر متكاملة تجعل العلاقة بين عناصره علاقة تكاملية تنسيقية تتم في إطار من التكامل الفعال بين بعضها البعض والتنسيق في الأدوار، إضافة إلى الترابط والتشابك والاعتمادية المتبادلة.

1-3- عملية الاتصال الترويجي.

ضمن السياق السابق، يعتمد الترويج في أداء رسالته على الاتصال الفعال، الذي يتم من خلاله انسياب المعلومات من مصدر معين (المصرف) إلى الجمهور المستهدف (العملاء) وذلك من خلال وسيلة أو أكثر من وسائل الاتصال.

فالاتصال ينطوي على عملية إيجاد معنى مشترك وتبادل الأفكار، أو تمرير المعلومات بين المرسل والمستقبل، ويبقى الهدف النهائي لأي عملية اتصال كانت هو المستقبل¹⁵. وعلى الرغم من وجود عدة محاولات قام بها كُتّاب كُثر لوضع نموذج موحد لعملية الاتصال، فإنها تتشابه من حيث المكونات الرئيسية. ويوضح الشكل التالي مكونات عملية الاتصال مجمعة في إطار أشبه ما يكون بالنظام المتكامل:



الشكل رقم (1-1-2) "عناصر عملية الاتصال الترويجي"

المصدر: Philip Kotler & Gary Armstrong, *Principles of Marketing*, 11th ed, Prentice Hall, Pearson

Education, Inc. New Jersey, 2006, p 431.

وتتكون عملية الاتصال من العناصر التالية:

- المرسل: الطرف الذي يرسل الرسالة إلى طرف آخر، وفي هذه الحالة هو المصرف.
- الترميز: العملية التي يتم خلالها تحويل فكرة إلى كلمات، صور، أحاديث.
- الرسالة: وهي مجموعة الرموز والأفكار التي يريد المرسل نقلها، أي الرسالة الإعلانية للمصرف.
- وسيلة الاتصال: أي قنوات الاتصال التي تنتقل من خلالها الرسالة من المرسل إلى المستقبل والتي قد تكون الإعلان أو البيع الشخصي.....
- فك الترميز: وهي إعطاء معنى للرموز المنقولة من قبل المستقبل، وهنا قد تصل الرسالة بالمعنى الذي أراده المرسل أو قد تصل بمعنى مغاير تماماً وذلك يعتمد على خبرة المستقبل ومعرفته.
- المستقبل: الطرف الذي يستقبل الرسالة المرسله من طرف آخر، وهو عميل المصرف.

- **الاستجابة:** إذا تم نقل الرسالة بنجاح، سيحصل تغيير في سلوك المستقبل، وكنتيجة لهذا التغيير تحصل لدى المستقبل استجابة قد تكون شفوية (كأن يقترح شراء الخدمة على صديق) أو غير شفوية (ابتسامة خلال مشاهدة الإعلان) أو سلوكية (كشراء الخدمة).
- **التغذية العكسية:** تولد الاستجابة رد فعل، يخبر المرسل فيما إذا كانت الرسالة قد وصلت أم لا وكيف تم استقبالها، ومن خلال التغذية العكسية يستطيع المرسل أن يعرف لماذا فشل (نجح) الاتصال وكيف يستطيع تطويره في المستقبل.
- **الضجيج:** وتتأثر كافة مراحل الاتصال بالضجيج وهو التشويش غير المخطط خلال عملية الاتصال والذي ينتج في وصول الرسالة مشوهة إلى المستقبل. وهو كل ما يمكن أن يشغل بال الشخص المستقبل للرسالة ويلهيه عن تلقيها، كالأحاديث وتناول الأطعمة أثناء مشاهدة إعلان تلفزيوني، كثرة الإعلانات المنافسة في المجلة تعتبر شكل من أشكال الضجيج كذلك. وبالتالي يتوجب على مخطط الرسالة الترويجية أن يأخذ بالاعتبار عدة عوامل تلهية محتملة (الضجيج) التي يمكن أن تتدخل في عملية الاتصال. فعلى سبيل المثال، يصمم المصرف رسالة ترويجية يتحدث فيها عن الخدمات الجديدة التي يقدمها للعميل، هنا يسبب الضجيج في وصول المعلومة غير كاملة وغير واضحة وذلك من خلال تعرض العميل لرسائل ترويجية من مصارف منافسة أخرى لهذا المصرف.
- ولكي تكون الرسالة فعالة، يجب أن تتطابق عملية الترميز الموضوعية من قبل المرسل مع عملية فك الرموز من قبل المستقبل. فإذا كان هناك مجال أكبر من المعرفة لدى المرسل الذي يتقاطع مع مجال معرفة المستقبل فإن الرسالة الاتصالية ستكون أكثر فعالية، ومنه يجب الأخذ بعين الاعتبار: حجم الخبرات والمعرفة التي يمتلكها العميل¹⁶. الحملة الترويجية المخططة يمكن أن تصبح فعالة أو مؤثرة إذا شكل كل عنصر من عناصر الاتصال جزءاً من برنامج ترويجي متكامل للمنظمة الخدمية، وإن الفشل في الجهود الترويجية لهو انتقاد أساسي تواجهه المنظمات الخدمية وهو في نفس الوقت خاضع للسيطرة الكاملة للشخص المسؤول عن تسويق خدمات المنظمة¹⁷.
- وعليه، وحتى يضمن المصرف وصول رسالته الترويجية بفعالية إلى العميل، يجب أن تحوي الرسالة على الكلمات والتعابير والصور التي تعتبر مألوفة لدى العميل وسهلة الفهم. حيث كلما كان مجال خبرة المصرف متداخلاً مع خبرة العميل، كلما كان وصول الرسالة أكثر نجاحاً وتحقيقاً للهدف المرجو منها عند وضعها موضع التنفيذ. هذا وتؤثر عدة عوامل على عملية الاتصال، وبالتالي على فعالية الرسالة الترويجية وفهمها الصحيح من قبل العميل، فبالإضافة إلى الضجيج الذي يلعب دوراً كبيراً في عدم وصول أجزاء عديدة من الرسالة التي ينوي المصرف إيصالها إلى العميل، هناك عامل الاختلاف في اللغة أو اللهجة. فالشعارات والعبارات التي تعد فعالة في لغة معينة، قد تفسر بمعنى مغاير تماماً في لغة أخرى. كذلك هناك الاختلافات الثقافية والاجتماعية كالدين والتقاليد والبيئة والظروف الاجتماعية والتعليم، كلها تؤثر في كيفية استقبال العميل للرسالة وتفسيرها. عامل آخر يؤثر على عملية الاتصال الفعالة، وهو الشروط والأنظمة القانونية للبلاد، فقد تتدخل الأنظمة والقوانين التشريعية للبلاد في صياغة الرسالة الترويجية. كأن تمنع إدخال موسيقى أو شعارات

وحتى مقاطع معينة في الإعلان. كذلك هناك بعض الأنظمة التي لا تسمح بإيصال الرسالة الترويجية لمنتجات محددة كالدخان والكحول.

كلما كان المصرف ناجحاً في تصميم رسالته الترويجية من حيث اختيار الجمل والمفردات والرموز وغيرها من الأدوات الترويجية، كلما كان أقدر على التأثير في عملائه المستقبليين لرسالته. ويتوقف ذلك بدرجة أو بأخرى على نوع الاتصال الذي سيختاره المصرف. ويمكن تصنيف أنواع الاتصال بالعميل كما يلي¹⁸:

1- الاتصال الشخصي المباشر وغير المباشر:

الكثير من الاتصالات في قطاع الخدمات تأخذ طابعاً شخصياً، فموظفو المكتب الأمامي والعميل يتفاعلان مع بعضهما البعض، فالإتصال الشخصي المباشر بجميع حسناته وسيئاته قد يؤثر مباشرة على عمل الخدمة في الأجل القصير أو على العلاقات في الأجل الطويل، فالعملاء قد يفضلون التعامل مع أحد الموظفين بالذات ويطلبونه شخصياً. أما الإتصال الشخصي غير المباشر فقد يحدث بصورة مكتوبة لدعم الإتصال الشخصي، مثلاً نشر المعلومات عن الخدمة عن طريق الاعلان.

2- الإتصال اللفظي وغير اللفظي:

في الإتصال اللفظي يتحدث الموظفون والعملاء لفظياً حول ما يعرض وماذا يريدون وما هي شكواهم، أما الإتصال غير اللفظي كلغة الجسد وتعابير الوجه قد تساهم في خلق الثقة وبالتالي تخفيض المخاطر المدركة.

3- الإتصال التعبيري والإتصال العاطفي:

فالأول يتعامل مع الحقائق والمعلومات عن الخدمة أما الآخر فيتعامل مع التأثير العاطفي والنفسي كبناء صورة عن المنظمة وإعطاء الأمان للعملاء. ومهما كانت وسيلة الإتصال المستخدمة، فعلى رجل التسويق الاستفادة الكاملة من كافة أنواع الإتصال في تحقيق أهداف المصرف الترويجية.

1-4- أهداف الترويج في ميدان الخدمات المصرفية.

يجب أن تحدد أهداف الترويج بدقة ووضوح في أي مصرف، وذلك لأن المزيج الترويجي الفعال إنما يعتمد على ما يرغب المصرف في تحقيقه. ويبقى الهدف النهائي للترويج هو الوصول إلى العميل المستهدف والتأثير في مشاعره واعتقاداته وسلوكه بحيث يدفعه إلى اتخاذ قرار الشراء والتعامل مع المصرف. ونظراً لارتباط أهداف الترويج المصرفي بالبرنامج التسويقي الشامل وبالأهداف العامة للمصرف، فإننا نجد أنه من الأهمية بمكان تصنيف تلك الأهداف إلى:

1-4-1- الهدف الاقتصادي للترويج:

تلجأ المصارف إلى الترويج لتأمين أكبر قدر من المعلومات حول الخدمة المصرفية لمتخذي قرار الشراء، ولتظهر الاختلافات التي تميز خدماتها وبالتالي إقناع العميل المحتمل بالإقدام على شراء هذه الخدمات في ظل بيئة تنافسية قد تكون حادة. اقتصادياً، يهدف الترويج إلى تغيير موقع وشكل منحى الطلب لخدمات المصرف، أي جعل الطلب أكثر مرونة عند ارتفاع السعر أو انخفاضه.

فمن خلال الترويج تكافح الشركة لرفع حجم مبيعاتها عند أي سعر، وذلك من خلال جعل الخدمة المصرفية أكثر جاذبية للعميل المحتمل. بحيث ينخفض الطلب بشكل قليل عند ارتفاع السعر (طلب غير مرن) وتزداد المبيعات بشكل كبير عند انخفاض السعر (طلب مرن)¹⁹.

1-4-2- الهدف التسويقي من الترويج:

بشكل عام، يهدف الترويج المصرفي إلى إبلاغ وإقناع وتذكير العملاء الحاليين والمحتملين بالمصرف وخدماته، وتختلف الأهمية النسبية لكل من هذه الأهداف تبعاً لظروف المصرف وأهدافه.

• الإبلاغ Informing :

وهو الهدف الرئيسي للترويج، حيث تتجه جميع الجهود الترويجية نحو إعلام العميل بوجود الخدمة، توفرها، سعرها وكيفية الحصول عليها. وإظهار أن هذه الخدمة المصرفية تشبع احتياجات العملاء ورغباتهم أكثر من أي خدمة مصرفية أخرى. فعلى سبيل المثال، عند الحديث عن فوائد الصراف الآلي ATM ، يمكن استخدام إعلان يظهر رجلاً بحاجة إلى نقود في وقت متأخر ولكن يستطيع الحصول على المبلغ الذي يريده بسرعة وسهولة من خلال استخدام الصراف الآلي المنتشر في مواقع جغرافية متعددة.

• الإقناع Persuading :

عندما يعرض المنافسون خدمات متشابهة، يولد هذا الأمر ضغطاً هائلاً على برامج الترويج. عندها يتعين على إدارة المصرف إضافة إلى إبلاغ العملاء بوجود الخدمة المصرفية، العمل على إقناعهم بشرائها كونها الأفضل من بين الخيارات المعروضة.

فالإقناع ينطوي على محاولة المصرف تطوير مواقف مرضية بحيث أن العملاء سيشترون خدماته ويستمتعون بشرائها، وهنا يركز المصرف عادة في رسالته الترويجية على أسباب تميز خدماته عن غيره من المصارف المنافسة²⁰.

• التذكير Reminding :

وأخيراً يجب أن يتم تذكير العملاء بتوافر الخدمة وإمكانية إرضاء حاجاتهم ورغباتهم بشكل دائم. فالعملاء الذين اشتروا الخدمة من قبل ويتكون لديهم موقف إيجابي تجاه المصرف لا يزالون عرضة لآلاف الرسائل الترويجية كل يوم من قبل المنافسين، وذلك لغرض جذب عملاء جدد وتوسيع الأبعاد الجغرافية لسوق مصرف معين. من هنا، ونظراً للمنافسة الشديدة الساعية لجذب انتباه العميل، يعد التذكير وظيفة هامة للغاية من شأنها أن تذكّر العميل برضاه السابق عن المصرف وخدماته وكيف أن هذا الرضا يمكن أن يستمر في المستقبل. وبالتالي بناء صورة ذهنية إيجابية لديه عن المصرف والحفاظ على هذه الصورة.

1-4-3- الأهداف الخاصة للترويج:

فيما يتعلق بالأهداف الخاصة للترويج، فإنه من الضروري أن يضع المصرف مجموعة محددة من الأهداف الترويجية التي تبين بالضبط من هو العميل المستهدف بالإبلاغ والإقناع والتذكير، ولماذا. ويرتبط هذا الأمر باستراتيجية كل مصرف ويختلف باختلاف الوسيلة الترويجية المختارة. وبالتالي فإن الأهداف الخاصة للترويج تتغير من وقت لآخر ومن مصرف لآخر كذلك من خدمة لأخرى تبعاً لاختلاف الظروف التي يعمل فيها المصرف.

1-5- أهمية الترويج المصرفي في زيادة الحصة السوقية.

إن التوجه نحو استخدام نظام الاتصالات الترويجية إنما يعتبر واحداً من أهم التطورات التسويقية التي حدثت خلال التسعينات من القرن الماضي، ولا زال التوجه نحوها مستمراً حتى الآن. فقد تبنت معظم الشركات، كبيرة أو صغيرة الحجم، صناعية أم خدمية، مبدأ الترويج، بل وأصبح عنصراً جوهرياً في الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة.

يعد الترويج المحرك الفعال للعمل المصرفي وانتشاره وتطوره، ومن ثم فإن أي بنك أو مؤسسة مالية مصرفية تحتاج إلى الترويج لإحداث تعريف واتصال مباشر وغير مباشر بجمهور العملاء الحاليين كانوا أو مرتقبين، وتعريف مستمر بخدماتها سواء كانت أوعية ادخارية أو أنظمة إقراضية أو خدمات متنوعة أخرى قد تجمع بين الاثنين أو تطبيق أفكار جديدة يتم استخدامها في العمل المصرفي²¹.

هناك عدة أسباب دفعت الشركات بشكل عام والمصارف بشكل خاص إلى تبني مفهوم الترويج والسعي الدائم نحو تطوير أساليبه ومنها:

أ- *اشتداد حالة المنافسة في السوق بين المصارف من جهة، والمؤسسات المالية المصرفية التي باتت تقدم خدمات مصرفية كاملة من جهة أخرى.* فمع التطور الكبير الحاصل في عدد المصارف في الأونة الأخيرة، وكذلك في عدد الفروع المصرفية التي انتشرت في جميع المناطق الجغرافية وأصبحت تقدم خدمات تشمل جميع القطاعات والفئات السكانية، ناهيك عن التزايد الملحوظ للمؤسسات غير المصرفية والتي أصبحت تقدم خدمات مصرفية. هذا الواقع الجديد ساهم في زيادة حدة المنافسة سواء بين المصارف مع بعضها البعض، أو بين المصارف والمؤسسات غير المصرفية على الخدمات المصرفية المقدمة. الأمر الذي دفع رجال التسويق إلى ابتكار وسائل للتأثير في العميل ودفعه لاختيار خدمات مصرفه مما يتطلب القيام بالجهود الترويجية لتوسيع الحصة السوقية وكسب أكبر عدد ممكن من العملاء بما يكفل تدفقاً وانسياباً في عملية التقديم والسهولة واليسر والكفاءة والفاعلية في إشباع حاجاتهم وورغباتهم.

ب- *اقتناع المسوقين بأن استراتيجية الترويج المدروسة والمخططة لعدة وسائل تخفف من إمكانية التكرار في نفس الموضوع الدعائي وتؤدي إلى زيادة حجم المبيعات بحيث يصبح الترويج استثماراً مربحاً وليس نفقات إضافية²².* وفي هذا السياق يطرح ناجي معلا سؤالاً وهو²³: هل يؤدي النشاط الترويجي إلى تخفيض أسعار السلع والخدمات أم أنه يؤدي إلى رفعها؟

في الحقيقة إن الإجابة على هذا السؤال إنما تختلف باختلاف الهدف من الترويج، وباختلاف تكاليفه ونفقاته وكيفية توزيعها على العملية الترويجية والتسويقية ككل.

ولا ننسى التقدم التكنولوجي الذي فتح آفاقاً جديدة للمصارف ساعدتها على ابتكار وتطوير خدمات مصرفية جديدة للعملاء. فقد قدمت التكنولوجيا والتقنيات المعاصرة طرقاً جديدة وخلقة للمسوقين للوصول إلى العملاء. فالإعلان عن طريق الانترنت ساعد المسوقين على الترويج لخدماتهم بفعالية. فمن خلال الموقع الإلكتروني لأي مصرف يستطيع العميل التصفح والتعرف على كافة الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف حالياً وسيدمها مستقبلاً. كما أنه يفتح باباً لإبداء الرأي إن أراد العميل ذلك خاصة إذا تواجدت لديه حاجة لم يستطع

هذا المصرف إشباعها، يستطيع عندها العميل التعبير عن حاجاته المالية في أبواب مخصصة، ناهيك عن قدرة العميل على شراء خدمات مصرفية عن طريق الموقع الإلكتروني.

وقد لعب التقدم التكنولوجي دوراً رئيسياً في التأثير على طرق الإعلان التقليدية، كالتلفاز والراديو والمجلات والجرائد. ففي الفترة الأخيرة أصبحت الإعلانات التقليدية أكثر نمطية وذات قدرة محدودة في الوصول إلى العملاء المستهدفين. الأمر الذي أدى إلى انخفاض في حجم العملاء، إضافة إلى مواجهة مشكلة أن العملاء قد أصبحوا أقل استجابة وتأثراً بتلك الوسائل. كثرة الإعلانات جعلت العميل يتعب من الاختيار خاصة وقد أمطره المسوقون بوابل من الإعلانات المرئية والمسموعة والمقروءة مما وضعه في موقف عجز عن الاختيار. تلك العوامل دفعت العديد من المسوقين إلى البحث عن طرق بديلة وأكثر جدوى للوصول إلى العميل المستهدف عن طريق التقنيات المتقدمة²⁴.

ويشير البعض إلى ما يسمى بالخسائر المحسوسة أو الصامتة كعامل أساسي يدفع بالمصارف إلى تطوير أساليب الترويج لديها. ويقصد بالخسائر الصامتة تلك التي تنشأ عن التصرفات السلبية لموظف الاستقبال أو الحاجز أو الصندوق، إذ أن أول من يواجه عملاء المصرف هم هؤلاء الذين تقع على عاتقهم مهمة الاتصال المباشر بالعملاء وبالتالي هم الذين يعكسون صورة المصرف²⁵.

ومنه، تلعب الكيفية التي يتم فيها التعامل بين الموظفين الذين يكون لهم اتصال مباشر مع العميل مشتري الخدمة المصرفية دوراً رئيسياً في تقبل العميل للمصرف أو لا. فانحراف العلاقة بين الطرفين عن مسارها الطبيعي قد يؤدي إلى تحقيق خسائر، هذه الخسائر تسمى الخسائر الصامتة التي يعود منشأها إلى السلوك السلبي لموظفي الاستقبال الناتج إما عن جهل الموظف بأسلوب التصرف والبيع، أو افتقاره لمهارات البيع الشخصي والتسويق المباشر. وفي كل الأحوال فإن الموظف الذي ينفذ طلبات العملاء هو الذي سيعطي صورة إيجابية أو سلبية عن المصرف. إذ إن العميل يتعامل مع هؤلاء الموظفين فقط وبشكل دائم ويطبق أداء المصرف وكفاءة خدماته المصرفية من خلال أداء هؤلاء الموظفين. وعليه، يتوجب على إدارة المصرف إيلاء هذا الجانب عناية كبيرة وذلك من خلال تزويد العاملين لديها بالثقافة المصرفية القائمة على أصول التعامل مع العميل وكيفية إرضائه واعتبار العميل دائماً على حق، بل والسعي الدائم لتلبية احتياجاته المتجددة والمتنوعة.

الأمر الذي تفتقر له مصارفنا السورية، والتي مازالت تنتظر إلى العميل نظرة متعالية وغير مبررة، وتعتبره مخطئاً ومتطلباً ويعود ذلك إلى عدم امتلاك الموظفين لأدنى فكرة بالكيفية الواجب التعامل فيها مع العميل، لذا يجب إخضاع موظفي المصرف وخاصة موظفي الاتصال المباشر إلى دورات تخصصية تقود إلى تحسين مهارات الاتصال والتواصل مع العملاء.

هذا وقد استطاع الترويج من خلال دوره الإعلامي أن يسهم بشكل فعال في صياغة كثير من أنماط الحياة المعاصرة التي نعتبرها إنجازات اجتماعية على طريق تطورنا الاجتماعي.

فالملاحظ أن الإنسان العصري يسعى جاداً لتدعيم مكانته ونظام قيمه الاجتماعية من خلال تقييمه للسلع والخدمات التي يسعى لشرائها. وقد استطاع اكتساب الكثير من القيم الحضارية السائدة من خلال ما تقدمه له أساليب الترويج المختلفة من مواقف ومشاهد تمثل أنماطاً حياتية متطورة²⁶.

من كل ما تقدم ولغيره من العوامل، برزت حاجة المصارف إلى الاعتماد على الترويج وأساليبه الحديثة للاتصال مع العملاء المستهدفين، إبلاغهم بالخدمات المصرفية الجديدة، إقناعهم بتميزها عن الخدمات المصرفية المقدمة من المصارف المنافسة وتذكيرهم الدائم بتوافرها وإمكانية الحصول عليها. حيث أن ثورة الاتصالات الترويجية تؤثر على الجميع، والمصارف بدأت تدرك ضرورة تغيير طرق ترويج الخدمات لديها، فليس عليهم التقيد بوسيلة ترويجية واحدة بل استخدام أية وسيلة اتصال تؤدي إلى إيصال الرسالة الترويجية بكفاءة وفعالية إلى العميل المستهدف وبالتالي تحقيق الهدف المرجو منها.

وفي هذا الصدد يدعو Davar إلى ضرورة تطبيق الوسائل الترويجية الخلاقة في كافة المؤسسات، صناعية كانت أم خدمية، ويعتبر أنه في بيئة الأعمال المتغيرة التي تسودها المنافسة غير الكاملة لا بد من اللجوء إلى الوسائل الترويجية المخططة والمدروسة خاصة في البلدان النامية وعدم الاعتماد فقط على تجارب الغير من البلدان المتقدمة، ويؤكد أن الأساس هو دراسة السوق ومعرفة العميل المستهدف وبالتالي اختيار الوسيلة التي يمكن أن تحدث الأثر المطلوب²⁷.

المبحث الثاني : الخدمات المصرفية ومتطلبات تطويرها .

- 1-2- مفهوم الخدمة المصرفية، أهميتها وأبعادها.
- 2-2- خصائص الخدمات المصرفية.
- 3-2- تصنيف الخدمات المصرفية.
- 4-2- استراتيجيات تقديم الخدمات المصرفية.
- 5-2- دورة حياة الخدمات المصرفية.
- 6-2- أسس تطوير الخدمات المصرفية.
- 7-2- جودة الخدمات المصرفية.

2-1- مفهوم الخدمة المصرفية، أهميتها وأبعادها:

لقد حدّد Kotler مفهوم الخدمة على أنها²⁸: "أي فعل أو أداء يستطيع تقديمه طرف إلى طرف آخر على أن يكون غير ملموس بشكل أساسي ولا ينتج عنه أي ملكية، وقد يرتبط إنتاجه أو قد لا يرتبط بمنتج مادي ملموس". كما عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق AMA الخدمة على أنها²⁹: "السلع غير الملموسة، أو على الأقل يجب أن تكون كذلك، فإذا كانت غير ملموسة كلياً يمكن تبادلها بشكل مباشر من المنتج إلى المستعمل، فهي لا يمكن أن تنتقل أو تخزن، كما أنها قد تكون قابلة للفساد فوراً. والسلع الخدمية صعبة التحديد فهي تنتج وتشتري وتستهلك في نفس الوقت، كما أنها تتركب من عناصر غير ملموسة وغير قابلة للفصل أو العزل وتتطلب غالباً مشاركة العميل من خلال تطبيق بعض الأساليب الهامة. ولا يمكن أن تباع من خلال نقل الملكية وليس لها عنوان محدد."

هذا وقد شهد قطاع الخدمات في سورية نمواً مضطرباً خلال السنوات الأخيرة، إذ بلغت مساهمة القطاع الخدمي في تكوين الناتج المحلي الإجمالي السنوي لعام 2007 نسبة 11,7%، كما وصلت نسبة العاملين في قطاع الخدمات إلى 40% من قوة العمل في سورية، وأكدت الدراسات أن تزايد معدلات نمو القطاع المصرفي في البلاد يعود إلى مجموعة من الإجراءات الإصلاحية، من ضمنها الترخيص لتأسيس مصارف خاصة، وأشارت إلى أن القطاع المصرفي السوري قد شهد نمواً إيجابياً في العامين الماضيين تماشياً مع النشاط الاقتصادي العام حيث أدى تزايد عدد المصارف إلى ارتفاع ملموس في حسابات الرساميل بأكثر من ثلاثة أضعاف³⁰.

ويعتبر عنصر الخدمة المصرفية من أهم عناصر المزيج التسويقي الأربعة، وتظهر أهمية هذا العنصر في أن الخدمة المصرفية هي أساس وجود المصرف. حيث تعمل كافة المؤسسات المصرفية من أجل إشباع حاجات العميل وإنما تفعل ذلك من خلال الخدمات المصرفية التي تقدمها لهم، فالخدمة المصرفية هي سبب وجود المصارف أصلاً. ومن جهة أخرى، تتمحور حولها عناصر المزيج التسويقي الأخرى لتؤثر وتتأثر بها. فاستراتيجيات التوزيع تجعل الخدمة متوفرة في المكان الذي يريده العميل وفي الوقت المناسب، كما تقدم استراتيجيات التسعير خدمات مصرفية بأسعار جذابة للعميل ومربحة للمصرف في آن واحد، ومن خلال استراتيجيات الترويج تصل المعلومات والبيانات حول وجود الخدمة ومنافعها ومزاياها إلى العميل أولاً وإلى السوق ثانياً. وفي هذا الصدد لا بد أن ينظر المصرف إلى الخدمة المصرفية من زاوية العميل وما يمكن أن تقدمه له من منافع وإشباع، ففي الواقع يقوم المصرف ببيع المنافع وحل المشاكل للعملاء وبالتالي تلبية حاجات لدى العملاء مطلوب إشباعها.

على سبيل المثال، عند قيام المصرف بتقديم خدمة بطاقات الصراف الآلي ATM، فإن المنافع المترتبة على هذه الخدمة تتمثل في تقديم النقد اللازم والقيام بالتحويلات المصرفية وذلك لتمكين العملاء من إشباع حاجاتهم اليوم دون الحاجة إلى الانتظار ليوم غدٍ حيث تكون مدخراتهم قد ازدادت ونمت، ناهيك عن عنصر الملاءمة للعميل إذ يمكن إنجاز معاملاته في أي وقت وأي مكان ولا يتطلب الأمر حمل النقود.

ومن هنا فإن شراء العميل لبطاقات الصراف الآلي إنما تتمثل في شراء مجموعة من المنافع تضمن حلولاً لمشاكل لديه. وبغية استيعاب مفهوم الخدمة المصرفية بشكل أفضل من وجهة النظر التسويقية، فإنه يتعين فهم جوانب وأبعاد الخدمة المصرفية وهي:

1- *الخدمة الجوهر Core Service* :

ويقوم هذا البعد على سؤال أساسي وهو: ماذا يشتري حقاً العميل؟ فالخدمة الجوهر هي عبارة عن المنفعة الجوهرية التي يتوقع العميل الحصول عليها من الخدمة. أي مجموعة المنافع الأساسية التي يستهدف العميل تحقيقها من وراء طلبه للخدمة المصرفية.

فعندما يقوم العميل بشراء بطاقة Master Card فهو لا يشتري كشف حساب شهري وإنما يشتري الملاءمة في دفع الفواتير من خلال توفير الوقت والجهد المبذول في عملية سحب المال ودفع الفواتير وحتى تقليل مخاطر الاحتفاظ بمبالغ كبيرة من النقود.

2- *الخدمة الملموسة أو الحقيقية Actual (Tangible) Service* :

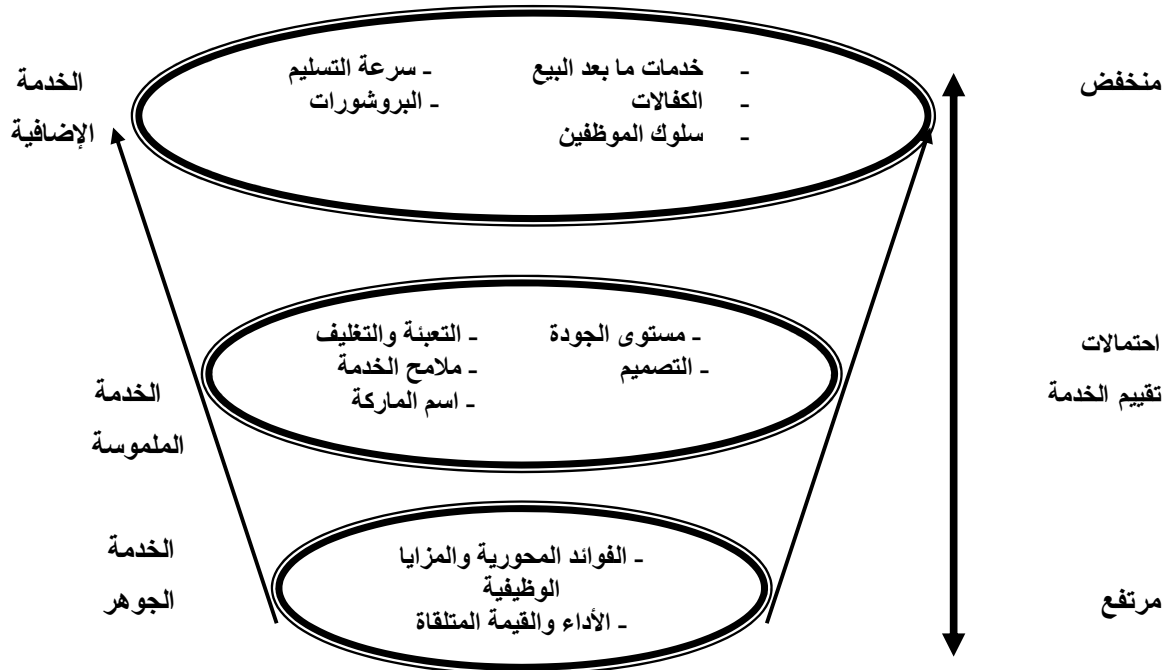
وفي هذا البعد، يتم توفير الخدمة الجوهر إلى العميل بشكل ملموس، فبطاقة الصراف الآلي، دفتر الشيكات، بطاقة الائتمان وغيرها هي منتجات ملموسة. وهنا يعمل المصرف على تطوير مستوى معين من الجودة وملامح الخدمة وتصميمها واسمها والتغليف والتعبئة... كل هذا من شأنه أن يساهم في إيصال الخدمة الجوهر إلى العميل بشكل فعال وملائم وبجودة عالية.

3- *الخدمة الإضافية أو المدعمة Augmented Service* :

وأخيراً يجب على المصرف بناء خدمة إضافية حول الخدمة الجوهر والخدمة الحقيقية من خلال عرض خدمات ومنافع إضافية للعملاء. ويتناول هذا الجانب كافة المزايا والفوائد التي تساعد على تمييز الخدمة المعروضة من قبل هذا المصرف عن منافسيه، إضافة إلى تلبية الحاجات الإضافية للعميل. وتشمل الخدمات الإضافية الاهتمام الشخصي بالعميل وسمعة المصرف والتصميم الداخلي للمصرف والبروشورات والمواد الأخرى المطبوعة والمزودة للمعلومات، وعدم الانتظار طويلاً لشراء الخدمة وخدمات ما بعد البيع وغيرها. بناءً على ذلك، فقد صنف Lovelock الخدمات الإضافية في ثماني مجموعات وهي³¹:

- *المعلومات*: مثل اللوحات الإرشادية عن موقع الخدمة، قائمة الأسعار، الضمانات، شروط البيع، الوثائق.
- *تقديم الاستشارات*: فنية وإدارية والتدريب على استعمال المنتج.
- *حماية ممتلكات العميل*: سواء التي يجلبها العميل معه أو المشتراة.
- *الاستثناءات*: عن طريق الضمانات والكفالات والتعويض عن الخدمة غير الجيدة، إضافة إلى الشكاوي والاقتراحات.
- *استلام الطلبات*: مثل رغبة العميل في الاشتراك بخدمة معينة.
- *إصدار الفواتير*: كشوفات دورية عن حسابات العميل، آلة لعرض القيمة مستحقة الدفع وفواتير عن المعاملات الفردية.
- *الضيافة*: الترحيب والأطعمة والمشروبات والأمن والحماية والنقل.
- *الدفع*: عن طريق الخدمة الذاتية أو الدفع مباشرة أو من خلال وسيط.

ويوضح الشكل التالي الأبعاد الثلاثة للمنتج المصرفي والعناصر الأساسية التي يتناولها كل بعد:



الشكل رقم (1-2-1) "الأبعاد الثلاثة للخدمة"

المصدر: *Sevend Hollensen, Global Marketing: A Market Responsive Approach, Financial Times, Prentice Hall, Harlow, 2001, p 396.*

Prentice Hall, Harlow, 2001, p 396.

بناءً على ماسبق، ينظر العميل إلى الخدمة المصرفية كحزمة من المنافع التي تشبع احتياجاته ورغباته، وبالتالي على القائمين على تسويق الخدمات المصرفية دراسة الأبعاد الثلاثة للخدمة ابتداءً بتحديد احتياجات العميل الجوهرية التي ستشبعها الخدمة ومن ثم تصميم الخدمة الحقيقية الملائمة ووضع الخدمات الإضافية المكملة التي توفر قاعدة لتمييز المصارف الناجحة عن المصارف غير الناجحة. وبالتالي تحديد المجموعة الصحيحة والملائمة للخدمات التي ينبغي توفيرها والتي تؤثر على أداء الخدمة الجوهر.

2-2- خصائص الخدمات المصرفية.

تتميز الخدمات عن السلع بعدة خصائص يمكن إيجاز أبرزها فيما يلي:

2-2-1- اللاملموسية *Intangibility* :

تتصف الخدمة المصرفية بأنها غير ملموسة، حيث لا يمكن رؤيتها، لمسها أو حتى اختبار خصائصها المادية والنفعية ومن ثم اختيارها كما هو الحال بالنسبة للسلعة.

ومنه، تعتبر Pezzullo أن المرحلة التي تسبق عملية الشراء *Pre-purchase stage* هي الأهم بشكل مطلق فهي تُمكن العميل من تقييم جودة الخدمة المصرفية واختبار مصداقيتها. وتقتراح أنه يجب على مسوقي

الخدمات أن يعوضوا عن حقيقة عدم قدرة العميل على تفحص الخدمة وتجربتها قبل شرائها من خلال توفير دليل يبرهن جودة الخدمة وبناء مصداقية للمصرف وبالتالي إيصال المنفعة الرئيسية للخدمة إلى العميل بشكل صحيح³².

ويتفق معها Kotler ويؤكد أنه لتقليل مخاطر عدم التأكد لدى العميل، يجب أن يبحث مسوقو الخدمة عن إشارات *Signals* تظهر جودة الخدمة من خلال إظهار جودة المكان، لباس الموظفين، المعدات والاتصالات التي يستطيع العميل رؤيتها والإحساس بها³³.

وعليه، فإنه من الأهمية بمكان أن يتغلب المصرف على المشاكل المرافقة لعدم ملموسية الخدمة. أولاً من خلال ربط الخدمة بدليل مادي يظهر جودتها ويعزز إقتناع العميل بها، باعتماد تكتيكات واستراتيجيات من شأنها أن تقلل من المخاطر المحتملة التي قد يشعر بها مشتري الخدمة نتيجة لعدم ملموسيتها. ثانياً، وعلى اعتبار أن كل الخدمات المصرفية تلبى حاجات عامة لدى العملاء وليس حاجة محددة بعينها، فإبراز تلك المنافع المحددة التي يسعى العميل إلى إشباعها يجب الاعتماد على الجهود الترويجية وأساليب الاتصال الفعالة التي تضمن أعلى درجات الإقناع المستند أصلاً على بناء صورة ذهنية طيبة عن سمعة المصرف، وتأكيد عنصر الثقة بالمصرف وكفاءته وخبرته وقدرته على تقديم خدمات متميزة وجذابة.

2-2-2- التلازمة *Inseparability* :

وهي صفة رئيسية للخدمات، فالسلع الملموسة تنتج ثم تخزن ومن ثم تباع وتستهلك، على عكس الخدمات التي تباع أولاً ومن ثم تنتج وتستهلك في نفس الوقت. ومنه، تتميز الخدمات المصرفية بعدم إمكانية الفصل بين إنتاجها وتوزيعها، سواء كان منتج الخدمة شخص (موظف المصرف) أو آلة (الصراف الآلي ATM). وكلا الطرفين، موظف المصرف والعميل، يلعب دوراً في إنتاج الخدمة بالجودة المطلوبة والمنفعة المرغوبة. ففي المصارف، يعدّ الاتصال الشخصي بين الموظف والعميل قناة رئيسية في إتمام عملية توزيع الخدمة المصرفية، وهذا يضع قيوداً على قنوات التوزيع في إدارة التسويق المصرفية ويجعلها محدودة جداً في اختياراتها. وبشكل عام تنتهج غالبية المصارف سياسة البيع المباشر باعتبارها القناة التوزيعية الأكثر ملاءمة لتسويق الخدمة المصرفية. وعلى الرغم من وجود مصارف ابتكرت طرقاً أخرى لتتويع قنوات توزيع الخدمة من خلال البريد الإلكتروني والتسويق عبر الهاتف وشبكة الانترنت، ولكن في النهاية هناك دائماً شخص في الطرف الآخر من عملية التوزيع يتصل به العميل ليتم عملية التحويل المطلوبة.

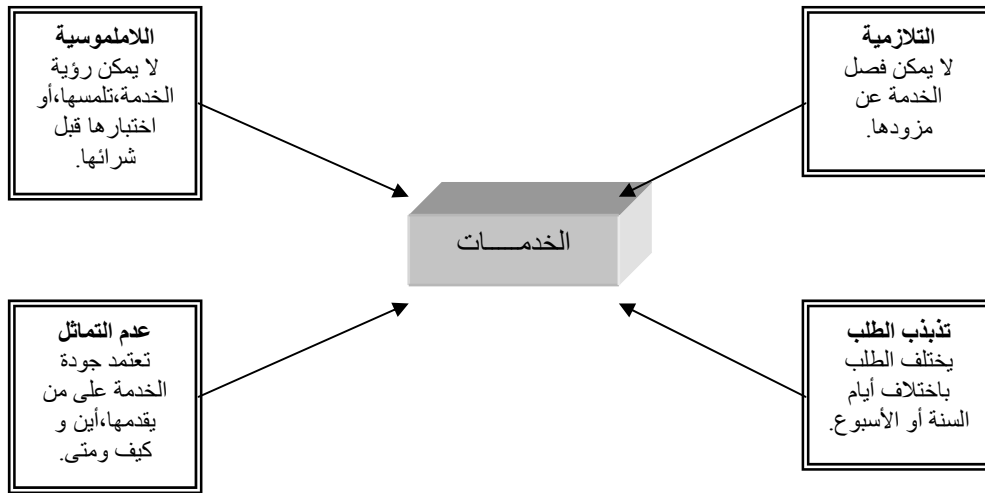
2-2-3- عدم التماثل (عدم التجانس في المخرجات) *Variability* :

ونعني بعدم التماثل أن جودة الخدمات المصرفية إنما تختلف باختلاف مقدم الخدمة ومكان تقديم الخدمة وزمانها وكيفية تقديمها. فعلى الرغم من أن الخدمات التي تقدمها المصارف تتصف بقدر كبير من التشابه والنمطية، فطبيعة العملية المصرفية في أغلبها عبارة عن إيداع أموال أو الحصول على أموال، فإن طريقة تقديم الخدمة تختلف من مصرف إلى آخر، وحتى من فرع لآخر. حيث لا يمكن إيجاد معيار موحد يؤدي للحصول على نفس النتيجة في كل مرة يتم فيها تقديم خدمة مصرفية كما هو الحال عند شراء السلع. من ناحية أخرى، يجب على المصارف أن تركز على مفهوم الخدمة الكاملة *Full Service* حتى تتجنب المنافسة، وقد عرف Stremersch الخدمة الكاملة على أنها³⁴: "حزمة متكاملة من السلع و/أو الخدمات والتي من شأنها

أن تشبع كليا احتياجات ورغبات العميل المرتبطة بحدث أو مشكلة معينة". ويتكون مفهوم الخدمة الكاملة من عدة عوامل تشمل موقع الفرع وتنوع الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء والإعلان والترويج، وكفاءة الموظفين وسمعة المصرف والخدمات الجديدة التي يطرحها المصرف بشكل دائم. وإن هذه الحزمة المتكاملة من الخدمات المصرفية إنما تشكل على أرض الواقع الأساس الفعال للجهد التسويقي الذي يضمن نجاح الخطط التسويقية للمصرف وبالتالي تحقيق أهدافه المرجوة. ولكن هذا لا يمنع المصارف من ضرورة إيجاد معايير قياسية لجودة خدماتها، والتركيز على تدريب موظفيها وتحفيزهم بشكل دائم للوصول إلى تلك المعايير بل حتى وتخطيها.

2-2-4- تذبذب الطلب *Demand Fluctuating* :

يتميز الطلب على الخدمات بالتذبذب وعدم الاستقرار بين فصول السنة وبين أيام الأسبوع، وحتى بين ساعات اليوم. على سبيل المثال، اليوم الذي يسبق عطلة نهاية الأسبوع، يوم بداية الأسبوع، اليوم الأول من كل شهر (يوم صرف الرواتب) يكثر الطلب على الخدمات في هذه الأيام عن الأيام العادية للمصرف، ونظراً لعدم قابلية الخدمة للتخزين وكونها غير ملموسة فإن هذا يفرض على المصرف مجموعة من التحديات فيما يتعلق بإدارة الطلب على الخدمة وتسعيرها وترويجها وتوزيعها بطريقة تكفل التقليل من تذبذب الطلب قدر الإمكان. كأن تفرض المصارف ضريبة معينة على العملاء الذين يقومون بسحب الأموال من داخل المصرف وضمن ساعات العمل وذلك لتشجيعهم على استخدام آلات الصراف الآلي وبالتالي التخفيف من عبء الازدحام داخل قاعة المصرف. ويبين الشكل التالي خصائص الخدمة المصرفية:



الشكل رقم (1-2-2) "خصائص الخدمات المصرفية"

تلك كانت أبرز خصائص الخدمات المصرفية بشكل عام، ولكن تنتج عن هذه الخصائص صفات أخرى للخدمات المصرفية تعكس مضامين تسويقية، من أهمها:

1- لا يمكن صنع الخدمة المصرفية مقدماً أو تخزينها أو إنتاج عينات منها. بما أن إنتاج الخدمة وتوزيعها يتم في آن واحد (التلازمية)، فإنه من المستحيل تخزين الخدمة المصرفية حيث أنها تتواجد فقط لحظة إنتاجها.

وعليه يجب على المصرف أن يقدر مستوى الطلب على خدماته من أجل جعله أقرب ما يكون إلى قدرة المصرف على تقديم الخدمات.

2- لا يمكن تجزئة الخدمة المصرفية قبل شرائها أو حتى تجربتها، كما لا يمكن نقلها أو تحريكها، ولا يمكن تملكها نظراً لأن العميل له فقط الحق بالاستفادة من الخدمة لفترة معينة.

3- جودة الخدمات المصرفية غير قابلة للفحص قبل تقديمها للعملاء، فموظف المصرف يتعامل مباشرة مع العميل، وإنتاجه وتقييمه للخدمة يتم بناءً على تفاعل مشترك بينه وبين العميل. وبالتالي من الصعوبة بمكان إجراء عملية الرقابة على جودة الخدمة قبل إنتاجها. يجب على موظف المصرف أن يتذكر أنها لحظة واحدة ثمينة تلك التي تصنع فيها الخدمة ويستهلكها العميل، وعليه أن يتأكد ليس فقط أن الخدمة مناسبة، بل أيضاً متفوقة في كل جوانبها بحيث لا يوجد مجال للإضافة عليها.

4- الموازنة بين النمو والمخاطرة. فعندما تتضمن المنتجات المصرفية نوعاً من أنواع المخاطرة، لا بد أن تكون هناك رقابة لإيجاد التوازن بين التوسع في البيع والحذر من ارتفاع المخاطرة.

5- التنشيط الجغرافي. حيث أن امتلاك المصرف لشبكة فروع واسعة وبشكل متتابع يشكل محوراً استراتيجياً في التسويق المصرفي.

وبعد مناقشة خصائص الخدمات المصرفية، يطرح عوض بدير الحداد سؤالاً هاماً وهو: ما هي الدلالات التسويقية المترتبة على الخصائص التي تتميز بها الخدمات المصرفية؟³⁵

وتكمن الإجابة على هذا السؤال في أن طبيعة العلاقة بين العميل والمصرف هي الأساس في تحقيق رضا العملاء عن الخدمات التي يقدمها المصرف، فمستويات الأداء للخدمة في فروع المصرف هي التي تحول الطبيعة غير الملموسة للخدمة إلى جوانب ملموسة. أضف إلى ذلك شخصية العلاقة أو العلاقة المباشرة بين العميل والمصرف التي من شأنها أن تمكن إدارة المصرف من الوقوف على ردود فعل العملاء ومعرفة احتياجاتهم وتفضيلاتهم وآرائهم فيما يقدمه المصرف من خدمات، وبالتالي حصول المصرف على تغذية عكسية مباشرة تساعد في تعديل إستراتيجيته التسويقية وتكييفها مع رغبات العميل وتوقعاته من ناحية، ومع أهداف المصرف من ناحية أخرى.

مما سبق، يمكن القول أن جميع الخدمات المصرفية تتصف بالخصائص التي تمت مناقشتها تواء، ولكنها تختلف من مصرف لآخر ومن خدمة لأخرى. فبعض الخدمات تشترك بمجموعة من تلك الخصائص وبعضها لا. وبالتالي فإنه من المفيد تصنيف الخدمات في فئات مختلفة، وهذا ما سنتطرق إليه في الفقرة اللاحقة.

2-3- تصنيف الخدمات المصرفية.

إن التنوع الكبير للخدمات قد جعل من محاولات تصنيفها وحصرها ضمن عدد قليل من الفئات أمراً صعباً ومتغيراً مع تغير المحللين والمسوقين، حيث يمكن تشبيه تصنيف الخدمات بمهمة تصنيف أنماط الحياة على كوكبنا، لا يمكن حصرها.

وعلى الرغم من ذلك، فقد تم اقتراح أسس عديدة لتصنيف الخدمات على مرّ السنين، فقد اقترح Lovelock تصنيف الخدمات إلى ستة أشكال مختلفة تبعاً لـ³⁶:

- طبيعة المستقبل (العميل).
- طبيعة الخدمة.
- طبيعة العلاقة بالعميل.
- مستوى الطلب ومدى تكراره.
- مستوى تذبذب الطلب.
- طريقة تقديم الخدمة.

من جهة أخرى، فقد صنّف Hollensen الخدمات إلى ثلاث فئات تبعاً لتملك الخدمة، عامل الناس، والمعلومات المقدمة عن الخدمة ويمكن إظهارها في الجدول التالي³⁷:

أمثلة	صفات كل صنف	تصنيف الخدمات
التعليم، النقل، المشافي، خدمات الطعام والفنادق.	العميل جزء من عملية إنتاج الخدمة.	عامل الناس
تصليح السيارات، صيانة المعدات، خدمة الغسيل.	دخول سلع ملموسة في عملية الإنتاج من ناحية مقدم الخدمة.	عامل التملك
خدمات الاتصالات، المصارف، الأخبار، دراسات الجدوى الاقتصادية وخدمات الانترنت.	جمع، معالجة، تفسير ونقل المعلومات لغرض خلق المنفعة. العوامل الملموسة في الدرجة الدنيا.	الخدمات التي تتطلب تقديم معلومات

الجدول رقم (1-2-1) " تصنيف الخدمات المصرفية"

تلك كانت بعض الطرق لتصنيف الخدمات، إلا أن الخدمات المصرفية تعد ذات طبيعة متميزة عن الخدمات بشكل عام، ومن الضروري مراعاة هذا التمييز من حيث خصائص الخدمة المصرفية وطبيعتها وأساليب تقديمها للعملاء.

وعليه، يمكن وضع تصنيف للخدمات المصرفية يركز على طبيعة عملية الخدمة، إلى من هي موجهة، إلى شخص أو شيء، وطبيعة فعل الخدمة (هل هو ملموس أم غير ملموس). وبالتالي يمكن تصنيف الخدمات تبعاً لذلك إلى أربع فئات:

- 1- نشاطات ملموسة مقدمة إلى الأفراد: مثل خدمات الرعاية الصحية، الفنادق، وخدمات الطيران.
- 2- نشاطات ملموسة مقدمة للسلع والممتلكات المادية الأخرى: مثل خدمات تنظيف المنازل، أعمال الصيانة، خدمات الشحن.
- 3- نشاطات غير ملموسة مقدمة إلى فكر الأفراد وعقولهم، مثل خدمات التعليم، الترفيه، والخدمات القانونية.
- 4- نشاطات غير ملموسة مقدمة نحو ممتلكات الأفراد: مثل خدمات المصارف، خدمات التأمين والخدمات الاستشارية.

هذا ويؤدي تصنيف الخدمات إلى تحقيق العديد من المزايا أهمها:

➤ يساعد على التوصل نحو فهم أفضل لطبيعة الخدمات.

- يوضح أوجه التشابه والاختلاف بين مختلف أنواع الخدمات.
- يساهم في وضع الاستراتيجيات التسويقية، فالخدمات التي تقع في التصنيف ذاته تواجه نفس التحديات في الحاضر وفي المستقبل، وعادة ما تنجح إحدى الاستراتيجيات التسويقية من ترويج وتوزيع وتسعير في التعامل مع الخدمات التي تقع ضمن نفس التصنيف. فالتحديات التي تواجه المصارف واحدة، ويمكن من خلال الاستفادة من تجارب الغير، التغلب على تلك المصاعب بل وتقديم خدمة أفضل أكثر كفاءة وفاعلية وقدرة على إشباع حاجات العميل وتوقعاته.
- وأخيراً يساعد تصنيف الخدمات في معرفة أهمية تواجد العميل عند تقديم الخدمة، وهل يمكن ضمان التواجد الذهني للعميل عبر المسافات عن طريق الانترنت مثلاً أو الهاتف.

2-4- استراتيجيات تقديم الخدمات المصرفية:

في ظل التغيرات المتلاحقة في السوق المصرفية، ونتيجة لتغير أذواق العملاء بشكل كبير وتنوع احتياجاتهم وورغباتهم وارتفاع مستوى توقعاتهم من المصرف الذي يتعاملون معه نظراً لاشتداد المنافسة وظهور خدمات جديدة ومبتكرة بشكل دائم، سواء محلياً أو عالمياً، وبما أن أي شركة خدمات مقيدة أثناء تقديمها لخدماتها بالقدرات والموارد الموجودة تحت تصرفها، فقد أصبح من الضروري أن يقوم أي مصرف بتصميم استراتيجيات للبرامج التسويقية تتلاءم مع التغييرات الحاصلة، ومنها استراتيجيات تقديم الخدمات المصرفية. وعليه، فإن أمام المصرف أربع استراتيجيات لتقديم الخدمات المصرفية في السوق المصرفية، تظهر في الشكل التالي:

<u>1- استرجية التغفل السوقي</u>	<u>2- استرجية تطوير السوق</u>
- سوق حالي - خدمات حالية	- سوق جديدة - خدمات حالية
<u>3- استرجية تطوير الخدمة</u>	<u>4- استرجية التنوع</u>
- سوق حالية - خدمات جديدة	- سوق جديدة - خدمات جديدة

الجدول رقم (1-2-2) "استراتيجيات تقديم الخدمة المصرفية"

وفيما يلي نقدم شرحاً أولياً لهذه الاستراتيجيات:

2-4-1- استرجية التغفل السوقي:

وتهدف هذه الإستراتيجية إلى زيادة حجم مبيعات الخدمات باستخدام أساليب الترويج الفعالة، وزيادة فاعلية التوزيع والسعر التنافسي، إضافة إلى التركيز على خدمات العميل وتطوير العمليات وتدريب وتطوير الأفراد دون الحاجة إلى تطوير الخدمة ذاتها. حيث تبحث إدارة المصرف عن الأساليب التي تحقق زيادة في حصة المصرف في السوق من خلال الأسواق الحالية ومن خلال عملاء المصرف الحاليين. وذلك عن طريق العمل

على جذب عملاء المصارف المنافسة إذا استطاع المصرف أن يكشف نقاط ضعف المنافسين. كذلك من خلال إتباع أساليب الاتصال الإقناعية لحث العملاء الحاليين على زيادة حجم تعاملهم مع خدمات معينة في المصرف إذا كان حجم تداولها محدوداً، كأن يقنعهم بزيادة حجم ودائعهم بشكل عام، أو استخدام القروض بدرجة أكبر، أو حتى إقناع العميل الحالي الذي لا يملك بطاقة الائتمان الخاصة بالصراف الآلي بشرائها.

2-4-2- استراتيجيات تطوير السوق:

طبقاً لهذه الإستراتيجية يسعى المصرف نحو توسيع السوق الحالي إلى أسواق جديدة وعملاء جدد يمكن تلبية احتياجاتهم المصرفية من خلال جهود ترويجية فعالة وسعر تحفيزي وتوزيع مؤثر. وذلك بالاعتماد على الخدمات الحالية التي يقدمها المصرف. كأن يفتح المصرف فروعاً جديدة له في عدة محافظات أو يضع أجهزة الصراف الآلي في مناطق بعيدة عن فرع الرئيسي وذلك للوصول إلى عملاء جدد في هذه المناطق. أو مثلاً توسيع نطاق استخدام خدمة معينة لتشمل فئات أخرى من العملاء، كأن يتم توسيع قاعدة العملاء الذين يستطيعون الاشتراك في خدمات القروض الشخصية، فإذا كان المصرف يقدم هذه الخدمة للموظفين في الدولة فقط مثلاً، يستطيع أن يحدد مستوى دخل معين لبقية الأشخاص غير العاملين في الدولة حتى يستطيعوا الاستفادة من هذه الخدمة.

2-4-3- استراتيجيات تطوير الخدمات:

تهدف هذه الإستراتيجية إلى تقديم خدمات مصرفية جديدة كلياً إلى السوق أو تطوير الخدمات الحالية، مثل البطاقات الذكية وبطاقات فيزا التوفير الذكية Visa Smart Saving Card[†]. وبشكل عام يعتبر إحداث تعديل على خدمات مصرفية حالية أقل مخاطرة من طرح خدمات جديدة. و لكن هذا كله يتبع لأبحاث ودراسات مصرفية لا بد من إجرائها قبل اتخاذ القرار. وقد تأخذ أشكال تطوير الخدمات المصرفية الحالية العديد من الجوانب منها³⁸:

- 1- التطوير في جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء، حيث يؤدي ذلك إلى تحسين درجة الثقة بالمصرف والخدمات التي يقدمها.
- 2- تحسين أو تطوير ملامح أو مواصفات الخدمة المصرفية ويهدف ذلك إلى زيادة المنافع أو الفوائد المتوقعة من الخدمة الحالية التي يقدمها المصرف. فعلى سبيل المثال إن إضافة خدمات جديدة إلى بطاقة الصراف الآلي تؤدي إلى تعميق مزيج الخدمات بدلاً من التعامل في عدد محدود من الخدمات. مثلاً استخدام بطاقة الصراف الآلي في دفع فواتير الكهرباء والهاتف ودفع قسط القرض وهكذا.
- 3- تحسين أو تعديل أسلوب تقديم الخدمة، ويمكن ملاحظة ذلك بوضوح عند قيام مديري الفروع بزيارة كبار العملاء في أماكنهم ومكاتبهم وتخصيص بعض الموظفين لعملاء معينين.

[†] بطاقة التوفير الذكية فيزا VISA Smart Saving Card ، وهي بطاقة أصدرها مصرف مصر لأول مرة لعملاء حسابات التوفير العادية بالعملة المحلية كبديل للدفاتر المصدرة طبقاً للنظام الحالي للتوفير من خلال فروع المصرف، حتى تمكن البطاقة حاملها من الإيداع بأي فرع من فروع المصرف المنتشرة على مستوى البلاد دون الحاجة إلى التوجه للفرع المصدر لها، وإضافة العائد الدوري للبطاقة مباشرة، وبذلك فهي توفر على حاملها الوقت والجهد في الحصول على قيمة هذا العائد. (الأهرام الاقتصادية، 2006/1/29، العدد 38)

2-4-4-4- استراتيجية التنوع في تقديم الخدمات:

وبموجب هذه الإستراتيجية تركز المصارف على التعامل مع خدمات جديدة كلياً وعملاء جدد وبأساليب وتكنولوجيا جديدة، إلا أنها تعتبر في نفس الوقت خدمات مكملة لما تعرضه من أنشطة وخدمات مصرفية تقليدية. وهذا ما تلجأ إليه حالياً المصارف الخاصة في سورية. من خلال اشتراك مصرف خاص معين مع شركة تأمين خاصة معينة لتقديم خدمات مشتركة. ومثال على ذلك، يشترك مصرف سورية والمهجر مع شركة أروب للتأمين في تقديم الخدمات التأمينية، حيث يروج المصرف لشركة التأمين تلك ويحث العميل على ضرورة الاشتراك بخدماتها ومن ثم تسديد أقساط التأمين عن طريق حساب خاص لدى المصرف. بعد التطرق لهذه الاستراتيجيات يمكن القول أن كل واحدة من هذه الاستراتيجيات تشمل مستويات مختلفة من المخاطرة وعدم التأكد. حيث تمثل إستراتيجية التغلغل السوقي أقل الأخطار للشركة، لأنها تتعامل مع نفس السوق المألوفة ونفس عملائها الحاليين. أما إستراتيجيتي تطوير الخدمات وتطوير السوق إنما تنطويان على درجات أعلى من المخاطرة، حيث يتعامل المصرف مع شيء جديد في كل موقف. أما إستراتيجية التنوع فعادة هي التي تخلق أكثر المخاطر التي تشمل الشركة بخدمات جديدة وأسواق جديدة.

2-5-2- دورة حياة الخدمات المصرفية:

ورد معنى دورة حياة الخدمة في الأدب التسويقي على أنه: "التطور التاريخي لمبيعات الخدمة والأرباح عبر عدد من المراحل ابتداء من مرحلة البحث والتطوير، فالتقديم فالنمو فالنضج ثم الانحدار وقد تنتهي الخدمة باتجاه التلاشي والسحب من السوق".³⁹ ويشير مفهوم دورة حياة الخدمة إلى التطور في حجم التعامل بها عبر الزمن، كما يوضح التفاوت في سلوك الخدمة من مرحلة إلى أخرى وهو ما يحتم تطبيق استراتيجيات تسويقية مختلفة في مراحل الدورة. ومنه يمكن تقسيم دورة حياة الخدمة المصرفية إلى خمسة مراحل:

2-5-2-1- مرحلة البحث و التطوير Research & Development Stage:

وتشتمل على التجارب والاختبارات والاستشارات والدراسات والأبحاث لتقديم الخدمات الجديدة بهدف الوصول إلى صورتها النهائية قبل طرحها في السوق المصرفية. وتعد هذه المرحلة الأكثر تكلفة حيث لا يوجد مبيعات إطلاقاً وإنما تكاليف الأبحاث فقط.

2-5-2-2- مرحلة التقديم Introduction Stage :

تمتاز هذه المرحلة بنمو بطيء في مبيعات الخدمة المصرفية، حيث تدخل الخدمة في هذه المرحلة لأول مرة إلى السوق وغالباً ما تستغرق عملية التقديم هذه وقتاً طويلاً، وذلك لعدم معرفة العملاء بالخدمة على نحو واضح، أو قد يغلب التردد على سلوك العميل. وعليه لا تظهر في هذه المرحلة مؤشرات أرباح، بل على العكس يحقق المصرف خسائر خلال هذه المرحلة ويعود ذلك إلى ارتفاع التكاليف التي تشمل:

- تكاليف البحث والتطوير الخاصة بالخدمة الجديدة.
- تكاليف ترويج الخدمة والإعلان عنها بهدف تشجيع إقبال العملاء عليها على نطاق واسع.
- تكاليف تهيئة نظام التوزيع الذي يؤمن إيصال المنتج إلى السوق.

○ وفي الصناعة المصرفية، هناك التكاليف الباهظة المترتبة على تطوير الأنظمة الحاسوبية المطلوبة لتقديم الخدمة المصرفية المتطورة والملائمة لمتطلبات التقدم التكنولوجي.

2-5-3- مرحلة النمو Growth Stage :

تتميز مرحلة النمو في دورة حياة الخدمة بالتسارع في مبيعات الخدمة. حيث يزداد إدراك ومعرفة العملاء بوجودها، وتتجه الأرباح إلى الارتفاع مع ثبات حجم التكاليف. الأمر الذي يدفع بالمصارف المنافسة التي لم تدخل السوق بعد إلى التفكير بضرورة الدخول، حيث أنه من السهل تقليد الخدمة المصرفية وبسرعة وذلك لتوفر الإمكانيات الآلية والتقنيات الحديثة الكفيلة بذلك. وضمن هذا السياق يتوجب على المصرف مضاعفة مستويات أداء الخدمة وتحسين وضعها في السوق وذلك عن طريق⁴⁰:

- تحسين جودة الخدمة وتطوير خصائصها.
 - تطوير سوق الخدمة بحيث يمكن الوصول إلى قطاعات جديدة من العملاء.
 - تطوير وتعزيز شبكة توزيع وتوصيل الخدمة.
 - تغيير مهام وأهداف الإعلان ليكون قادراً على إبراز الميزة النسبية.
- وبالتالي لا بد من التركيز على إستراتيجية الإعلان الإقناعي بدرجة أكبر.

2-5-4- مرحلة النضوج Maturity Stage :

تشهد هذه المرحلة تباطؤاً في النمو في حجم المبيعات باعتبار أن معظم العملاء قد اشتروا وجربوا الخدمة من جهة، ونظراً لزيادة عدد المنافسين من جهة أخرى. وتتميز مرحلة النضوج بالاستخدام المتزايد للإعلان الهجومي Aggressive Advertising الذي يساهم في زيادة التكاليف وبالتالي تقليص ربحية الخدمة. وهناك عدة استراتيجيات يمكن أن يتبعها المصرف تعمل على تقليل معدل الانخفاض في حجم المبيعات وإطالة عمر الخدمة في مرحلة النضج نذكر منها:

● إستراتيجية تخفيض الأسعار للاحتفاظ بالعملاء الحاليين على الأقل مع تحسين حصة المصرف في السوق.

● إستراتيجية تعديل وتطوير الخدمة المصرفية وإجراء تحسينات معينة عليها و بهذا إضفاء حياة جديدة على الخدمة، وبالتالي جذب قطاعات أخرى من العملاء وزيادة المبيعات والأرباح.

● إستراتيجية بيع النظم System Selling⁴¹، والتي تتطوي على الإقرار والاعتراف بحقيقة أن العملاء يشتركون حلولاً للمشاكل ولا يشتركون منتجات. ويأخذ بيع النظم في مجال التسويق المصرفي شكل الحزمة الخدمية الكاملة أو الخدمة الشاملة. أي إما أن يلجأ المصرف لتقديم خدمات مصرفية شاملة محددة مسبقاً وبالتالي خلق نوع من الإغراء المتعدد أو الواسع، أو أن يلجأ إلى تقديم خدمات مصرفية مصممة حسب رغبة كل عميل على حدة، وبالتالي جعله يشعر بالتميز والإشباع.

2-5-5- مرحلة الانحدار Decline Stage :

عندما تبدأ مبيعات السوق الإجمالية بالهبوط بشكل ملحوظ، تكون الخدمة قد وصلت إلى مرحلة الانحدار. وهذا ما يعود بشكل أو بآخر إلى محدودية استخدام هذه الخدمة، أو عدم مواءمتها للتغيرات في أذواق العملاء

وحتى للتطورات الحديثة بحيث تصبح غير فاعلة أمام الأساليب المتقدمة، أو نتيجة لتشريعات حكومية مانعة. تكون نفقات الإعلان والترويج في هذه المرحلة في أدنى مستوياتها وذلك لعدم جدوى مثل هذه النفقات. وهنا يتعين على المصرف إما سحب الخدمة كلياً من السوق وبالتالي عدم تحمل أي نوع وقدر من الخسائر، أو الاستمرار في تقديم الخدمة ولكن لقطاعات محددة في السوق وذلك نظراً لانخفاض حدة المنافسة في هذه المرحلة.

هذا وتكمن فائدة دورة حياة الخدمة في تمييز أن النشاط التسويقي لهذه الخدمة مرتبط بشكل وثيق بالمرحلة التي وصلت إليها الخدمة في دورة حياتها. وبذلك فإن التخطيط الترويجي مرتبط بصورة وثيقة بدورة حياة الخدمة مع التركيز نمطياً في مرحلة الانطلاق على رفع الوعي لدى المتعاملين من خلال نشاط العلاقات العامة والبناء على ذلك خلال مرحلة النمو بالإعلان واللجوء إلى حوافز ترويج المبيعات مع نضوج السوق عندما يصبح أكثر تنافساً، وأخيراً ربما السماح للنشاط الترويجي بالهبوط مع انحدار الخدمة. وبطريقة مماثلة فإن قرارات التوزيع والتسعير يمكن أن تكون غالباً متصلة بالمرحلة التي وصلت إليها الخدمة في دورة حياتها⁴².

وفي هذا الصدد من المفيد أن تضع المصارف استراتيجياتها التسويقية وقراراتها الترويجية بالاعتماد على دورة حياة الخدمة، وهنا ينبغي أن نؤكد إلى أنه تختلف دورة حياة الخدمة من واحدة إلى أخرى، فقد تصل خدمة ما إلى مرحلة الانحدار مباشرة بعد مرحلة التقديم. كما توجد خدمات تدخل مرحلة الانحدار ثم تعود الحياة إليها من جديد، وتختلف الفترة الزمنية التي تستغرقها هذه الدورة من خدمة إلى أخرى فبعض الخدمات قد تبقى في مرحلة النضج سنوات عديدة (مثل الحسابات الجارية المصرفية).

2-6- أسس تطوير الخدمات المصرفية:

اليوم وأكثر من قبل تجبر المصارف على تطوير خدمات جديدة ومحسنة لتلبية احتياجات عملائها قبل تحرك المنافسين نحوها ومن أجل المحافظة على استمرارها ونموها وبقائها. هذا وإن عملية تطوير المنتج إنما تخدم المصرف في المجالات التالية:

- 1- جذب عملاء جدد من خارج السوق المحلية.
- 2- زيادة تعامل العملاء الحاليين وذلك عن طريق إشباع حاجات جديدة لديهم.
- 3- تقليص التكاليف المترتبة على توفير خدمات مطابقة أو متشابهة من مؤسسات مصرفية أخرى.
- 4- تحسين الوضع التنافسي للمصرف.
- 5- زيادة حجم المبيعات في السوق القائمة وبالتالي زيادة حصة المصرف في السوق المصرفية.
- 6- سدّ الفجوات القائمة بين مستوى الإشباع الحالي الذي يحظى به العميل وبين تطلعات العميل لمستوى إشباعي أفضل.
- 7- اكتساب القدرة على الاستمرار والتحسين والتطوير المتواصل للخدمات المصرفية، وبالتالي تدعيم الثقة بالمصرف وسمعته وقدرته على الإشباع المتنامي والمتطور لحاجات العملاء الحاليين والمرقبين.

8- تقليل حالات المخاطرة نتيجة للدراسات والأبحاث التي سيجريها المصرف لتطوير الخدمات الجديدة. ولعل أحد أهم العوامل التي تدعو إلى تطوير الخدمات المصرفية هو التقدم التكنولوجي، نتيجة لتزايد المنافسة بين المصارف عالمياً، أصبحت المصارف تتسابق في تقديم خدمات تكنولوجية متطورة. ومع الدخول في عصر السرعة، وحدثت تغييرات متنامية بشكل متسارع في البيئة المحيطة، توسعت الفجوة بين المصارف نفسها من جهة وبين المصارف وحاجات العملاء من جهةٍ أخرى. ناهيك عن أن التطورات التكنولوجية المعاصرة تلعب دوراً رئيسياً في تقصير دورة حياة الخدمة المصرفية وتعجيل المراحل التجارية، لدرجة أصبح معها من الصعب توقع الحاجات المتنامية في السوق المصرفية، وكنتيجة لذلك قلت القدرة على التخطيط لمراحل زمنية طويلة قادمة. فقد كان من المتعارف عليه أن تضع المصارف خطاً تسويقية وإنتاجية طويلة الأجل تتراوح بين 10 إلى 15 سنة في أسواق سهلة التنبؤ نسبياً، أما الآن تواجه المصارف صعوبة في التخطيط المدروس لأبعد من بضعة سنوات في أي سوق كانت⁴³.

وفي هذا السياق فإن تطوير خدمات جديدة إنما يعتمد بدرجة كبيرة على ضرورة توفير بنية تكنولوجية ملائمة في المجال المصرفي. علماً أن تطوير البنية التكنولوجية للمصارف لا يعني توفير أجهزة حاسب آلي متطور وكفى، إنما يأتي ذلك في إطار إستراتيجية متكاملة لتطوير الخدمات والمنتجات المصرفية. في الوقت الذي تطور فيه المصارف التقليدية خدمات جديدة بالنسبة لها، فإن مصارف أخرى تقوم بتطوير خدمات مصرفية أو حتى أنظمة خدمية مصرفية جديدة بالنسبة للسوق كاملاً. فالأمر يعتمد على مدى اتجاه المصرف نحو الابتكار وحب القيادة، إضافة إلى الميزانية الضخمة المخصصة للتطوير والأبحاث والدراسات. بشكل عام، تستطيع المصارف أن تطور خدمات جديدة من خلال طريقتين هما:

1- عن طريق التملك: وذلك بإتباع واحد أو أكثر من الأساليب التالية:

- قيام المؤسسة الخدمية بشراء مؤسسة أخرى قائمة بتمتلك الخدمة المتطورة.
- قيام المؤسسة الخدمية بشراء حقوق امتياز مؤسسات خدمية أخرى قائمة.
- قيام المؤسسة الخدمية بشراء حقوق براءة اختراعات وابتكارات (أي شراء جوهر تقنية الخدمة) من مؤسسات خدمية أخرى.

ونستطيع هنا إدراك أنه بإتباع المصرف لأحد الأساليب السابقة الذكر فهو لا يقوم بابتكار وتطوير خدمة جديدة بحد ذاتها، وإنما يقوم ببساطة بامتلاك حقوق الاستفادة من هذه الخدمة.

2- عن طريق تطوير خدمة جديدة تماماً: وذلك من خلال:

- ❖ قيام المؤسسة الخدمية بالاعتماد على ذاتها وذلك بابتكار وتطوير خدمات جديدة تماماً معتمدة بالكامل على قدراتها الفكرية والبشرية وإمكاناتها المادية.
- ❖ قيام المؤسسة الخدمية بإبرام عقود مع شركات متخصصة لتطوير خدماتها أي الاتصال مع باحثين واستشاريين أو وكالات متخصصة في مجالات تطوير الخدمات الجديدة تماماً وتكليفها بالبحث عن خدمات متطورة تحمل اسم المؤسسة الخدمية المعنية.

ونجد أن هذا المسار يعتبر أكثر تكلفة من المسار السابق، فالمصرف هنا بحاجة إلى تخصيص ميزانية ضخمة لإعداد الأبحاث والدراسات اللازمة لتطوير خدمة جديدة بجودة عالية يتقبلها العميل ويجد فيها إشباعاً لاحتياجاته.

وكمثال على الأفكار والخدمات الجديدة التي تتبناها المصارف من فترة إلى أخرى، خدمة رجال الأعمال Private Banking ، فمن خلال هذه الخدمة يتم التركيز على فئة "رجال الأعمال" وتخصيص مكاتب لهم كونهم يمثلون محاور هامة لأرباح المصرف برغم قلة عددهم. وتتميز حزمة خدمات رجال الأعمال بالسرعة والدقة والخصوصية والسرية التامة والشفافية عند طرح المعلومة بهدف كسب ثقة العميل وتعزيزها، ويتم اختيار العملاء الـ VIP (Very Important Person) من قبل المصرف وليس العميل، حيث يقوم المصرف عادة بدعوة العملاء المهمين أو ذوي رؤوس الأموال الضخمة ليكونوا من عملاء خدمة Private Banking، لكن بشرط أن يتعدى الراتب أو الحساب سقفاً معيناً أو أن يكون لدى العميل صندوقاً استثمارياً بمبلغ معين يحدده المصرف. أما عن حزمة الخدمات المتطورة التي ينعم بها عملاء هذه الفئة فمنها بطاقة الذهبية المميزة للسحب الآلي، والتي تؤمن للعميل الوصول إلى حسابه على مدار الساعة طيلة أيام الأسبوع، إضافة إلى بطاقة فيزا أو ماستر كارد البلاستيكية المجانية للسنة الأولى، عدا عن القروض ودفتر الشيكات المجاني وكشف الحساب المجاني والخدمات الاستشارية.

2-6-1 مصادر الأفكار الجديدة للخدمات المصرفية:

يمكن تصنيف مصادر الأفكار الجديدة للمنتجات والخدمات المصرفية إلى نوعين: مصادر داخلية وأخرى خارجية:

2-6-1-1- المصادر الداخلية:

وتضم كافة المصادر داخل المصرف والتي يمكن أن تولد أفكاراً لتنمية العمل المصرفي أو لتطوير الخدمات المصرفية نفسها وأهم هذه المصادر:

- إدارة البحوث والتطوير التابعة للمصرف نفسه.
- إدارة التسويق، والتي تقدم أفكاراً جديدة بحكم تعاملها مع العملاء بشكل دائم ومعرفتها باحتياجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم المصرفية والمالية، إضافة إلى اطلاعها على كافة المستجدات والمتغيرات في السوق المصرفية المحلية والعالمية والسوق المنافسة.
- مدراء المصرف من ذوي الخبرة.
- موظفو المصرف، فمن خلال الاتصال المباشر بين الموظف و عميل المصرف، يتعرف الموظف على انطباع العميل عن الخدمة، ومدى ملاءمتها له.

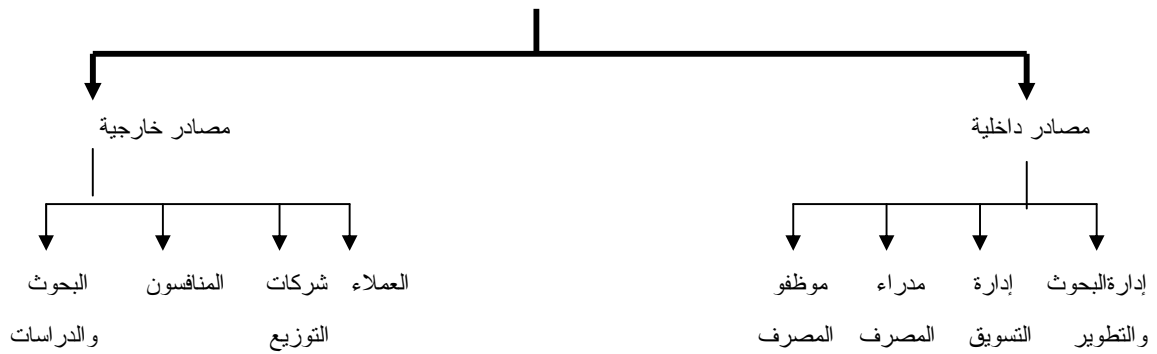
2-1-6-2- المصادر الخارجية:

وغالباً ما تكون الأكثر متانة وفاعلية وفائدة. إذ أنها تضم كافة المصادر التي تقوم بتقديم أفكار أو آراء أو تعليقات وانتقادات تؤدي إلى تطوير الخدمة المصرفية القائمة أو إدخال خدمات جديدة تشبع رغبات العميل والسوق على حدٍ سواء. وأهم هذه المصادر⁴⁴:

- العملاء أنفسهم نتيجة لتعاملهم المستمر، فقد تظهر لديهم أفكار جديدة يمكن من خلالها تطوير العمل المصرفي.
- شركات التوزيع والوكالات المصرفية المنتشرة في البلد الواحد و خارجه.
- ما تقره الدولة من تشريعات جديدة تتطلب تعاملات خاصة، كإهمال استخدام العملات النقدية وما يمكن أن يتركه من أثر على استخدام المكائن والآلات المختلفة أو تغيير في حجم العملة هذه.
- ما يبادر به المنافسون في تقديم خدمات جديدة، والاستفادة من حالة الفشل التي ترافق مبادراتهم هذه، وإمكانية تطوير الخدمة أو إعادة إظهارها على نحو جديد.
- البحوث والدراسات الصادرة من المنظمات العلمية أو من مصادر التقنيات وما يمكن أن تضيفه إلى الخدمات المصرفية، وتمثل هذه الناحية الأساس الذي يمكن الاعتماد عليه في الخدمات المصرفية الجديدة، كحالة استخدام البطاقة المصرفية واستخدام المكائن الصامتة أو استخدام شبكات الاتصال في التعاملات المصرفية المختلفة.

ويظهر الشكل التالي مصادر الخدمات المصرفية الداخلية والخارجية:

مصادر الأفكار الجديدة للخدمات المصرفية



الشكل رقم (1-2-3) "مصادر الأفكار الجديدة للخدمات المصرفية"

2-6-2- مراحل عملية تطوير الخدمات المصرفية:

إن عملية تطوير وابتكار خدمات مصرفية جديدة لا يجب أن تترك للصدفة، إذ يتوجب على المصرف تبني منهجية لعملية التطوير بحيث أنها إذا لم تضمن تحقيق النجاح فإنها على الأقل تزيد من احتماليته. فبصرف النظر عما إذا كانت الخدمة جديدة على المصرف أو جديدة على السوق كله، يبقى التحدي الأول هو تعظيم احتمالية نجاح الخدمة المطورة وتجنب الأخطاء.

وتمر عملية تقديم الخدمة المصرفية الجديدة إلى السوق بالمراحل التالية:

1- البحث وتوليد الأفكار:

حتى يكون المصرف مبادراً وخلاقاً في تكوين الأفكار، يجب عليه أن يقوم بالخطوات التالية⁴⁵:

- يجب أن يوجد التزاماً للبحث عن الأفكار بشكل روتيني ورسمي.
- تحديد مسؤولية القيام بهذا العمل يجب أن تكون موكولة لشخص معين أو جماعة معينة.
- يجب وضع إجراءات محددة للبحث عن الأفكار الجديدة بشكل نظامي.
- هذه الإجراءات يجب أن تتضمن مكونات خلاقية فيما لو تم العثور على أفكار جديدة.

وتبقى الفكرة الأساسية عند توليد الأفكار هي إيجاد أساليب منظمة جديدة ومحددة الأهداف لخدمة عملاء المصرف وتلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم بطريقة فعالة وبما يضمن تحسين مستوى كفاءة العمل المصرفي.

2- تصفية الأفكار:

بعد الحصول على مجموعة من الأفكار الجديدة يجب أن يتم تصفية تلك الأفكار بما يتناسب مع أهداف المصرف وقدراته وسياساته الخدمية المتبعة وإمكانياته المادية. إذ يجب أن يكون هناك حكم أولي لتقرير ما هي الأفكار التي تستحق دراسة أكثر مع الأخذ بعين الاعتبار خطأ استبعاد فكرة جيدة كان من المفروض الحفاظ عليها، وكذلك مدى ملاءمة الفكرة مع الخدمات الموجودة حالياً وتوفير الشروط المناسبة لتطويرها.

3- مرحلة الدراسات الاقتصادية:

وتعني القيام بدراسات عديدة وإعداد تقديرات لبيان جدوى تنفيذ هذه الأفكار وإمكانية تقديمها إلى السوق وتقدير التكاليف والإيرادات المتوقعة من عمليات الاستثمار والإنتاج والتسويق. وهذا يعني إعداد آليات هدفها التنبؤ بالنتائج الاقتصادية المحتملة من تقديم الخدمة ومدى تناسبها مع الأهداف الأولية للمصرف وإستراتيجيته وأخطار الاستثمار وغيرها. ويعد تحديد الربحية المتوقعة لمبيعات الخدمة من أهم أهداف هذه المرحلة، الأمر الذي يتطلب تقدير قيمة المبيعات والتكاليف.

4- مرحلة تطوير الخدمة وتحديد مواصفاتها:

ويطلب ذلك إعداد نموذج أولي بالخدمة الجديدة، وتبدأ في هذه المرحلة عملية الإنفاق على الخدمة فعلياً. وتتضمن وضع جميع المواصفات الرئيسية لها مثل طريقة التقديم، كيفية التقديم وسرعته وجودته، كيفية الأداء، طريقة الاستخدام. وفي هذه المرحلة كذلك يتم تطوير إستراتيجية تسويقية مبدئية، أي وضع عناصر المزيج التسويقي للخدمة الجديدة من حيث إدارة الخدمة وسعرها وأماكن توزيعها وطرق الترويج لها.

5- مرحلة اختبار الخدمة:

ولهذه المرحلة أهمية قصوى في تطوير الخدمات المصرفية الجديدة، حيث تخدم عملية اختبار الخدمة في السوق معرفة وجهة نظر العملاء بالخدمة، وهل يرغب السوق بها أم لا. مع أنه لا يمكن التنبؤ بنجاح أو فشل الخدمة الجديدة، إلا أن دور التسويق هنا هو محاولة تخفيض نسبة عدم التأكد المحيط بطرح الخدمة الجديدة. ويرتبط بهذه المرحلة اتخاذ مجموعة من القرارات ومنها:

- تحديد الفترة التي سيتم خلالها اختبار الخدمة.
- تحديد المناطق التي سيتم فيها اختبار الخدمة.

▪ تحديد البيانات التي سيتم جمعها خلال فترة الاختبار.

6- مرحلة تقديم الخدمة في سوق التعامل التجاري:

في هذه المرحلة، يوظف المصرف كافة إمكانياته لطرح الخدمة الجديدة في الأسواق. حيث يتطلب تقديم خدمة مصرفية جديدة تدخلاً فعالاً من قبل قسم التسويق في المصرف، حيث يتم استثمار مبالغ ضخمة على الإعلان والترويج للخدمة.

كذلك ينبغي على مدراء التدريب التأكيد على أن كافة الموظفين ذوي الاتصال المباشر مع العملاء قد تلقوا كافة التدريبات اللازمة التي من شأنها أن تجعلهم خبراء بكيفية الاستفادة من الخدمة وكيفية بيعها ومعرفة كل شيء عن مزاياها ومنافعها.

7- مرحلة التقييم:

تتضمن المرحلة الأخيرة من مراحل تطوير الخدمة المصرفية الجديدة تطبيق بحوث أولية ولاحقة لمتابعة تقدم الخدمة الجديدة ومدى موافقتها لأهداف المصرف. ولا تتجح عملية تطوير الخدمة إذا لم يعمل المصرف على تقييم أداء الخدمة منذ لحظة تقديمها وخلال باقي مراحل دورة الحياة. حيث يمكّن التقييم الفعال المصرف من إجراء التعديلات اللازمة عند الحاجة إليها لمقابلة التغيرات في الأسواق، كذلك معرفة مستويات الربحية والمبيعات والتكاليف، ناهيك عن مقارنة مدى رضا العملاء عن الخدمة الجديدة بالخدمات المنافسة وتلافي الأخطاء الممكنة الحدوث في المستقبل، واكتساب معرفة وخبرة إضافية تسهل عملية تقديم خدمة جديدة أخرى مستقبلاً. وباختصار، الغرض من عملية التقييم المستمرة هو التعلم من التجربة.

لقد أصبح تطوير الخدمات المصرفية ضرورة وليس ترفاً، وتتبع هذه الضرورة من الظروف المتغيرة التي يشهدها العالم الآن وعلى رأسها المنافسة الشرسة بين المصارف محلياً وعالمياً، بالإضافة إلى وجود العديد من محفزات التطوير الأخرى كالفرص والتهديدات المرتبطة بالتطور الهائل في مجال الاتصالات والمعلومات، إضافة إلى القيود التي قد تنتج من التشريعات الحكومية والتي قد تحد من قدرة إدارة المصرف على اتخاذ القرارات وتحد من طبيعة واتجاه الأنشطة التسويقية وبالتالي تؤثر بشكل غير مباشر على الخدمات المصرفية التي يمكن ترويجها للسوق. ولا ننسى ارتفاع تطلعات العملاء وضرورة رسم صورة ذهنية ممتازة في عقولهم وسمعة طيبة للمصرف لديهم، والبحث الدائم عن احتياجاتهم ورغباتهم المصرفية وتطلعاتهم المستقبلية. حيث صارت جودة الخدمة وليس ولاء العميل للمصرف هي معيار الاختيار بين المصارف بالنسبة للعملاء.

2-7- جودة الخدمات المصرفية:

أصبحت الخدمة المصرفية المميّزة هي الأساس في المفاضلة بين مصرف وآخر، فالخدمات المصرفية المقدمة للعملاء تتشابه في جميع المصارف تقريباً، وبالتالي أصبح مستوى جودة أداء الخدمات المصرفية أحد الأسلحة التنافسية القوية في تأمين الاستمرار والنمو لمؤسسات الخدمات بشكل عام والمصارف بشكل خاص.

فمن أهم المزايا التي تحققها الجودة العالية للخدمة المصرفية:

- مواجهة الضغوط التنافسية عن طريق تحقيق ميزة تنافسية أفضل.

- زيادة قدرة المصرف على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين، وجذب العملاء المتوقعين.
- إتاحة الفرصة لبيع خدمات مصرفية إضافية نتيجة للتميز في إقناع العملاء الجدد بالشراء.
- تحمل تكاليف أقل بسبب قلة الأخطاء في العملية المصرفية.

في المصارف بشكل خاص، يقيم العميل جودة الخدمة المصرفية استناداً إلى عدة معايير، وقد تعددت الآراء في تحديد هذه المعايير.

أحمد محمود أحمد يجد أن العميل يُكوّن أحكامه حول جودة الخدمة المصرفية على أساس جودة عملية تقديم الخدمة، بالإضافة إلى الأساس المستند على المنافع النهائية التي يجنيها العميل من الخدمة. فالعميل لا يُقيّم خدمات المصرف على أساس كشوفات الحسابات التي وردت إليه من المصرف، أو هيئة العاملين في المصرف فقط، وإنما يستند تقييمه لجودة الخدمة المصرفية إلى سلوك العاملين في المصرف خلال تعاملهم معه وسرعة إنجازهم للخدمة المصرفية المطلوبة⁴⁶. وفي دراسة أخرى أجريت على اقتصاد بلد نامي وهو الهند، يجد الباحث أنه مع تطور المصارف في الآونة الأخيرة واعتمادها على تقديم خدماتها إلكترونياً وتقنياً، فإن العميل سيقوم بجودة الخدمات المقدمة من قبل هذه المصارف اعتماداً على تقنياتها المتطورة أكثر من العلاقات الشخصية والبيع الشخصي الذي يتضاءل أثره تدريجياً⁴⁷.

وفي بحثٍ آخر أجري في تركيا حول جودة الخدمة المقدمة من المصارف وجد الباحث أنه: يختلف تقييم الجودة المصرفية باختلاف طبيعة العملاء، ووصل إلى نتيجة مفادها أن طريقة إيصال الخدمة إلى العميل تشكل العنصر الجوهري لجودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصرف. واقترح أنه يتوجب أن تتوفر سبعة عناصر في خدمة العملاء وهي: استغلال الوقت، الخبرة، وقت الانتظار، اللباقة، المبادرة، الدقة والقدرة. واعتبر عنصر استغلال الوقت هو أكثر العناصر أهمية وبشكل واضح للحصول على رضا العميل وبالتالي الجودة العالية⁴⁸.

في الواقع، إن هذه الدراسات ودراسات أخرى غيرها إنما تركز على حقيقة مفادها أن تقييم الجودة المدركة إنما هي حكم وتقدير شخصي للعميل، وبالتالي يجب النظر إلى الجودة من منظور العميل فقط. وتميل غالبية الدراسات إلى تعريف جودة الخدمات على أنها الفرق بين توقعات العملاء للخدمة وإدراكاتهم للأداء الفعلي لها. وعليه، إذا كان الفرق بين جودة الخدمات المتوقعة من قبل العميل وجودة الخدمات المدركة هو صفر أو قليل جداً، هذا يعني أن العملاء راضون عن الخدمة. أما إذا فاق الناتج التوقعات أو تجاوزها فإن الخدمة تعتبر مميزة. وبنفس الوقت، عندما تكون جودة الخدمة المتوقعة أكبر بكثير من جودة الخدمة المدركة، فهذا يعني أن الخدمة رديئة جداً وبالتالي العميل ليس راض عنها.

ونظراً لما تتضمنه الخدمة من عناصر ملموسة وأخرى غير ملموسة، فإن جودة الخدمة المدركة تتكون من عاملين⁴⁹:

1- الجودة الفنية *Technical Quality* :

وتشير إلى الجوانب الكمية للخدمة، وهي نتائج عمليات الخدمة.

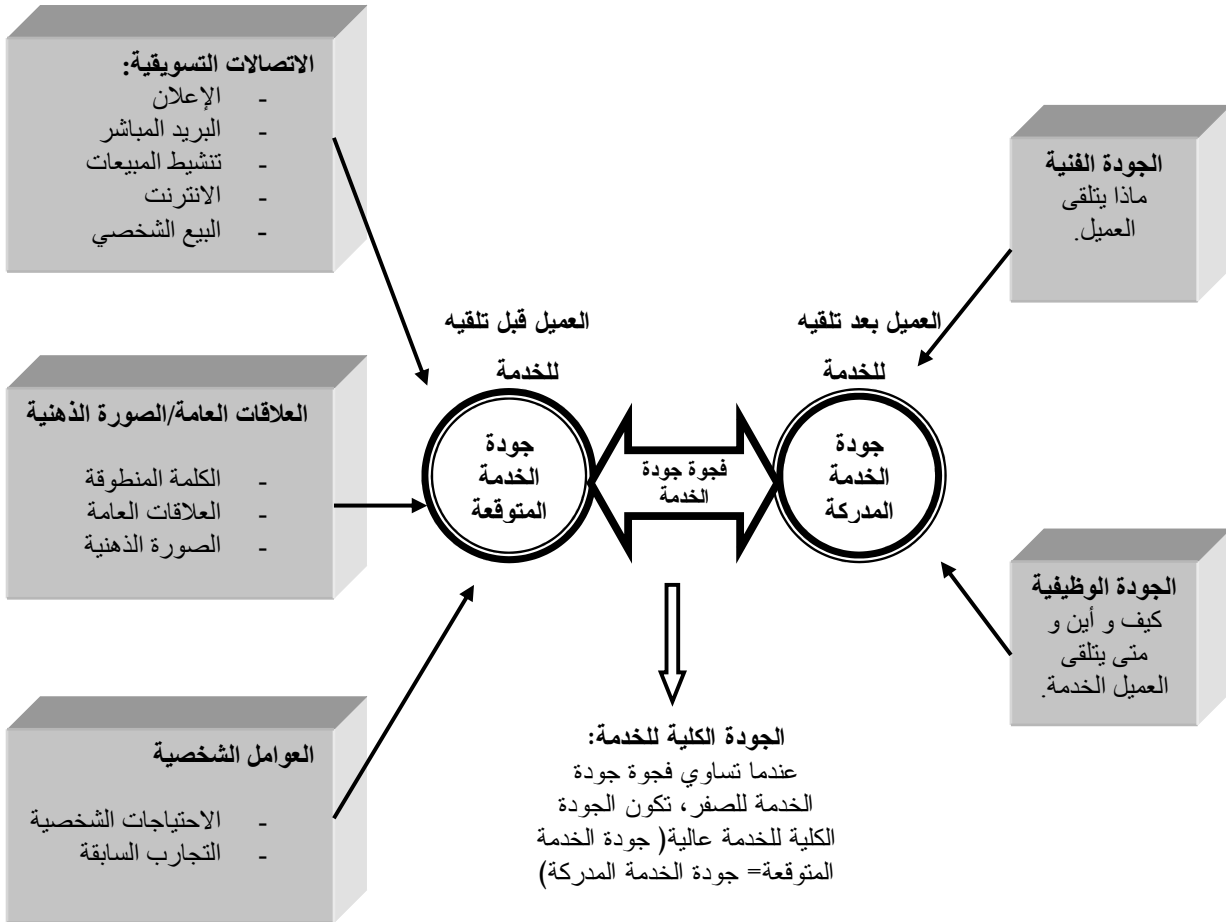
2- الجودة الوظيفية *Functional Quality* :

وتشير إلى الكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية إلى المستفيد من الخدمة.

وكلا العاملين مفيداً بالنسبة للعميل، ففي حالة الصراف الآلي ATM تتمثل الجودة التي يبحث عنها العميل في دقة وسرعة وكفاءة الصراف الآلي وتوفر النقود فيه على الدوام، وبالتالي هنا الجودة فنية. أما في حالة فتح حساب مصرفي عن طريق الاتصال المباشر مع موظف المصرف، فالجودة الوظيفية تتمثل في سلوك العاملين في المصرف ومظهرهم وطريقة تعاملهم مع العميل، وهي التي تهم العميل أساساً. أما العوامل المؤثرة على توقعات العميل حول جودة الخدمة المصرفية المقدمة فهي:

- 1- الاتصالات التسويقية: كالإعلان والاتصال المباشر وجهود البيع الشخصي والانترنت.
- 2- الكلمة المنطوقة: مثل رأي الأصدقاء بخصوص المصرف الذي يرغب العميل بفتح حساب لديه.
- 3- الحاجات والتفضيلات الشخصية: أي ماذا يرغب العميل وماذا يفضل.
- 4- التجارب السابقة: فمع زيادة حجم تعاملات العميل مع المصرف، فإنه يزور المصرف بشكل متكرر، وفي حالة حصوله على الخدمة المصرفية بجودة عالية هذا يزيد رضاه عن الخدمة.

ويوضح الشكل التالي كافة العوامل السابقة ومفهوم جودة الخدمة كما يراها Gronroos:



الشكل رقم (1-2-4) " فجوة جودة الخدمة "

المصدر: Gronroos, C, *Services Management and Marketing*, Pearson Education, NY, 2001, p 339.

2-7-1- أبعاد جودة الخدمات المصرفية:

تحدد أبعاد جودة الخدمة بالعناصر التالية⁵⁰:

1- النواحي المادية الملموسة *Tangibles* : وتشير إلى التسهيلات المادية والمعدات والعاملين في المصرف ومظهر العاملين والتصميم الداخلي والخارجي للمصرف، الملصقات والبروشورات، الهدايا العينية وغيرها من الأمور التي يمكن أن تزيد من ثقة العميل بجودة الخدمة المصرفية وقابليتها لإرضاء حاجاته ورغباته.

2- الاعتمادية *Reliability* : وهي درجة الثقة والمصداقية في الأداء، وتعني القدرة على أداء الخدمة الموعودة بدقة وبالطريقة الصحيحة من المرة الأولى.

3- سرعة الاستجابة *Responsiveness* : وتشير إلى المبادرة في مساعدة العملاء وتأمين الخدمة السريعة لهم والإجابة عن أية استفسارات يطرحونها بما يخص الخدمة المصرفية المرغوبة والخدمات الأخرى والمصرف ككل والسرعة في أداء الخدمة.

4- الثقة والأمان *Assurance* : وتعني ضرورة تمتع الموظفين باللباقة والمعرفة والخبرة والمصداقية، وقدرتهم على نقل الثقة والأمان إلى العميل بحيث لا يفسح أمامه أي مجال للشك بقدرة المصرف على تلبية احتياجاته المالية والمصرفية.

5- التقمص العاطفي *Empathy* : وتعني درجة العناية بالعميل والاهتمام الفردي الذي يؤمنه المصرف لكل عميل من عملائه، والاهتمام بمشاكله والعمل على إيجاد حلول لها بطرق إنسانية راقية وبكل ممنونية. تلك الأبعاد تعرف بنموذج جودة الخدمة SERVQUAL المطور من قبل (Parasurman, Berry & Zeithmal 1988) ، وهو معيار صمم لقياس إدراك العميل لجودة الخدمة من خلال العوامل الخمسة السابقة. وأشارت الدراسات إلى أن الوزن النسبي لتلك العوامل، رغم أهميتها، يختلف من عميل لآخر ومن مؤسسة خدمية لأخرى. ولكن يبقى عامل الاعتمادية أهم بعد يعكس جودة الخدمة في جميع الأحوال بغض النظر عن طبيعة الصناعة، أما الملموسية فتعتبر أقلها أهمية، خاصة في الصناعات الخدمية.

2-7-2- أساليب تحسين جودة الخدمات المصرفية:

وحتى يمكن للمصرف أن يقدم خدمات تفوق المستوى الذي يتوقعه العميل، هناك عدة عوامل:

1- الدراسات والأبحاث المستمرة الخاصة بالجودة:

تلك الأبحاث والدراسات تعتبر الوسيلة الرئيسية لتجميع المعلومات التي من شأنها أن تساعد في التعرف على توقعات العملاء وإدراكاتهم للخدمة ومشكلات التعامل فيها، وأهم هذه الدراسات يأتي عن طريق:

- المجموعات الدائمة من العملاء، الذين يتعاملون مع المصرف بصفة مستمرة، وهم يمثلون مصدراً دائماً للمعلومات حول توقعات العملاء للخدمة ومستويات الأداء الفعلي لها وتقييمهم للجودة المدركة.
- شكاوى العملاء: عادة ما تكشف هذه الطريقة عن المعايير التي يتبعها العملاء في الحكم على جودة الخدمة المصرفية، ومعرفة نواحي الضعف في الأداء كما تقدم اقتراحات من شأنها أن ترفع من مستوى الجودة المقدمة.

- المتسوقون السريون: حيث يتم تدريب مجموعة من الأفراد على أداء هذه المهمة بطريقة سرية. ومهمتهم هي الكشف عن مدى توافق الأداء الفعلي للموظف مع المعايير المحددة لأداء الخدمة وبالتالي الحد من فجوة التوقعات والخدمة المدركة.
 - بحوث العاملين: أي العمل على استطلاع آراء العاملين في المصرف نفسه من خلال البرامج التدريبية والندوات والحلقات النقاشية وتقارير تقييم الأداء.
 - الدراسات المقارنة: أي القيام بأبحاث ميدانية على مستوى جميع المصارف مما يساعد على التعرف على مستوى جودة الخدمات المقدمة من المصارف المنافسة ومقارنتها مع جودة خدمة المصرف المعني.
 - 2- العمل على استقطاب وتوظيف أفضل الكفاءات.
 - 3- الاهتمام ببرامج التسويق الداخلي.
 - 4- تنمية ثقافة تنظيمية تدعم الجودة: عن طريق جعل الجودة شعاراً يؤمن به جميع العاملين في المصرف ويسعون إلى تطبيقه. وتدعيماً لنشر الثقافة في المصرف، وضع Churchill عشرة مبادئ من شأنها أن تساهم في تدعيم ثقافة الجودة في المؤسسات الخدمية وهي⁵¹:
 - تعني جودة الخدمات عدم الاضطرار للقول " هذا ليس عملي".
 - إيصال جودة الخدمة بالقدر المطلوب ليس مهمة العميل أبداً.
 - الجودة تعني وجوب معرفة العميل بسياسات المصرف كافة فيما يخص الخدمات المصرفية، لا أن يُفاجأ بها عندما تستخدم ضده.
 - يجب أن يحصل العميل على حلول لمشكلاته بسهولة وسرعة دون أن يضطر إلى تكرار طلبه لعدة موظفين في المصرف.
 - لا يمكن أن تعاملوا عملاءكم أفضل من الطريقة التي تتعاملون فيها مع بعضكم.
 - رضا الموظفين هو في النهاية رضا العملاء.
 - لا تسمح بأن تتداخل مشاكل الموظفين الشخصية مع عملهم في المصرف.
 - إذا كونت توقعات سلبية لدى عملائك، فلن تحقق سوى ذلك.
 - لن يرد عدد كبير من العملاء على الخدمة السيئة بطريقة سيئة، كرفع أصواتهم أو الاشتكاء إلى المدير، هم فقط لا يعودون أبداً.
 - عندما تفقد عميلاً بسبب جودة منخفضة للخدمة، فإنك تفقد بالمقابل فرصة تسويقية.
 - 5- تعريف العميل بالخدمة وسرعة التصدي لمشكلاته:
- وذلك من خلال زيادة إلمام العميل بخدمات المصرف وفوائدها وشروطها، الأمر الذي يزيد من قدرة المصرف على اتخاذ قرارات أفضل وبالتالي تحقيق درجة أعلى من الرضا.

المبحث الثالث :

طبيعة التسويق الداخلي وأهميته في القطاع المصرفي

- 3-1- مفهوم التسويق الداخلي وخصائصه.
- 3-2- أهمية التسويق الداخلي وأهدافه.
- 3-3- إجراءات التسويق الداخلي.

3-1- مفهوم التسويق الداخلي وخصائصه:

تتسم مؤسسات الخدمة بميزة فريدة وهي أن العاملين فيها يمثلون جزءاً هاماً ورئيسياً من المنتج، ففي معظم الخدمات لا يمكن الفصل بين مقدم الخدمة والخدمة ذاتها. ويمثل أداء العاملين في مجال الخدمات المنتج الذي يشتريه العميل الخارجي وأحد الوسائل الرئيسية لتميز المنظمة في السوق. وعليه " يُعتبر موظفو المصرف جسر الاتصال الرئيس بين المصرف وعملائه لأن عليهم تقديم الخدمة المصرفية إلى العميل وإقناعه بها. لذا يتوجب على المصارف إغارة قدر كبير من الاهتمام باتجاه تطوير الموارد البشرية العاملة لديها ورفع كفاءتها وذلك من خلال اعتبار كل العاملين في المصرف عملاء داخليين، واحترامهم والحفاظ عليهم عن طريق تحقيق متطلباتهم ومعاملتهم كعملاء بما يضمن ولاءهم للمصرف وتحقيق أهدافه.⁵² لذا ظهر مفهوم حديث في التسويق يهتم بالعاملين داخل المنظمة سمي بالتسويق الداخلي *Internal Marketing* وهو ينظر إلى الأنشطة التي يؤديها العاملون على أنها منتجات داخلية، وأن المنظمة يجب أن تركز على اهتمامات العاملين وتحاول إشباعها من خلال الأنشطة التي يؤديها لكي تضمن قوى عاملة ذات كفاءة عالية وإشباع العميل الخارجي في نفس الوقت.⁵³

وقد وردت عدة تعاريف تبين مفهوم التسويق الداخلي، وأحد تلك التعاريف ما قدمه Berry ، الذي يعرف التسويق الداخلي بأنه: "توجّه إداري للتأكيد على اكتساب رضا العملاء من خلال الإشباع الكامل لحاجات موظفي الصف الأول ذوي الاتصال المباشر مع العملاء."⁵⁴ ونجد بأن هذا التعريف مبني على الاعتقاد بأن موظفي الصف الأول هم العملاء الداخليون للمنظمة، وإشباع حاجاتهم سيؤدي إلى رضا العملاء بالتأكيد. في الحقيقة، إن لموظفي الصف الأول وخاصة موظفي خدمة الزبائن في المصرف دوراً جوهرياً في تقديم الخدمة وإعطاء صورة ذهنية طيبة عن المصرف وخدماته، ولكن، من الأهمية بمكان عدم إغفال دور الموظفين المعزولين والعاملين في معالجة البيانات والعمليات والحسابات وغيرها من المواقع التي لا يتصل فيها الموظف وجهاً لوجه مع العميل الخارجي. فهم يؤثرون كذلك في رضا العميل وصورة المصرف من خلال رقابته لسير العمليات وجودة الخدمة الجوهر من حيث التقنية والقدرة على الإشباع قبل تقديمها للعميل الخارجي بواسطة موظفي الصف الأول. وهذا ما يؤكد العديد من علماء التسويق، حيث تعرف Foreman التسويق الداخلي في هذا السياق بأنه: "الجهود التي تستهدف التعرف على حاجات ورغبات كافة العاملين في المنظمة وتحقيق رضاهم عما يقومون بأدائه من وظائف وأنشطة، إذ يتم النظر للعاملين باعتبارهم عملاء داخليين وأن وظائفهم هي منتجات داخلية، ومن ثم يجب محاولة عرض المنتجات الداخلية بالطريقة التي تشبع حاجات ورغبات العميل الداخلي وبما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية"⁵⁵

وعرفه Fisk بأنه: "فلسفة وسياسة معاملة الموظفين كعملاء داخليين للمنظمة، وبالتالي الاستجابة لاحتياجاتهم أو لرغباتهم والترويج للمنظمة وسياساتها للموظفين العاملين فيها."⁵⁶ وطبقاً لهذا التعريف فإن التسويق الداخلي الناجح يعنى بمحاولة اكتشاف حاجات الموظف وتصميم وظائف متوافقة مع تفضيلاته ومن ثم الترويج للمنظمة بكافة السبل الممكنة.

نستنتج من خلال التعاريف السابقة بأن التسويق الداخلي يتصف بعدة خصائص منها:⁵⁷

- **التسويق الداخلي عملية اجتماعية:** فهو يطبق داخل المنظمة لإدارة عملية التبادل والتفاعل بين المنظمة والعاملين فيها، فلا تقتصر حاجات العاملين على الحاجات المادية فقط، وإنما هناك حاجات اجتماعية مثل الأمن والانتماء والصدقة يريدون إشباعها.
- **التسويق الداخلي عملية إدارية:** تعمل على تكامل الوظائف المختلفة داخل المنظمة من خلال التأكد من أن كل العاملين لديهم دراية وخبرة كافية عن الأنشطة التي يقومون بها، وأن هذه الأنشطة تؤدي إلى إشباع حاجات العملاء الخارجيين. ناهيك عن أهمية إعداد كل العاملين وحفزهم لأداء عملهم بكفاءة.
- من الواضح أن التسويق الداخلي يهتم بما هو أكثر من التعامل مع العاملين كعملاء، إنه يعني أن المنظمة يجب أن تسعى باستمرار لتطوير برامج واستراتيجيات تعزز رضا العاملين بنفس المقدار المعطى لخطط التسويق الخارجية والتي يفترض دائماً أن تكون حديثة ومطورة لتلبية طلبات العملاء الخارجيين وتحقيق مستوى جودة الخدمة والأداء المطلوبين حسب المعايير التي يحددها المصرف.⁵⁸ وعموماً إذا ما استطاع المصرف تقديم الاهتمام للعاملين كما يقدمه للعملاء، فستكون النتيجة هي زيادة درجة التحفيز والرضا بين العاملين ومن ثم رفع مستوى جودة الخدمة المقدمة بما يؤدي إلى تحقيق توقعات العملاء والحصول على رضاهم وولائهم للمصرف في المدى الطويل.

3-2- أهمية التسويق الداخلي وأهدافه:

من العناصر الأساسية لثقافة المؤسسات الناجحة والتي تمثل الإطار الذي يجعل من الابتكار عادة، النظر إلى الموظفين على أنهم أحد الموارد الرئيسية وليس كجزء من النفقات، ففي إطار المنافسة يمكن تقليد المنتج ولكن لا يمكن تقليد الموظف.⁵⁹ انطلاقاً من هنا، تستمد إستراتيجية التسويق الداخلي أهميتها من خلال عملية التفاعل بين العاملين في المصرف من كافة المستويات الوظيفية، الأمر الذي من شأنه أن يساعد في فهم ماذا يريد كل عامل في المصرف والتعرف على احتياجاته، ومن ثم مساعدته في الحصول على ما يرغب في مقابل تحقيق أهداف المصرف بفعالية وكفاءة.

وهذا ما يشير إليه *David Yaho* بمفهوم الشخصية *Personalization* ، والذي يؤكد على أهمية الشخصية وعدم انتهاكها، ويشير في هذا السياق إلى وجوب معرفة إدارة المصرف عن موظفيها أكثر مما يعرفون هم عن المصرف. ففي الوقت الذي تحفز فيه فكرة أو تقنية معينة فريقاً كاملاً، فإن الشخصية تجعل المصرف قادراً أكثر على معرفة الكثير عن كل موظف بما يساعد في تلبية احتياجاته وبالتالي رفع مستوى أدائه نتيجة لرضاه عن المصرف وتحفيزه المتواصل مما يؤدي إلى رفع مستوى جودة الخدمة.⁶⁰ وتهدف إستراتيجية التسويق الداخلي بصفة عامة إلى استقطاب والمحافظة على أفضل العاملين وحثهم على أداء وظائفهم على أفضل وجه ممكن، وذلك من خلال تطبيق كل من فلسفة وأساليب التسويق الخارجي على السوق الداخلي للعاملين. كما تهدف إلى تطوير معرفة كل من العميل الداخلي والعميل الخارجي وإزالة المعوقات الوظيفية التي تعوق الفعالية التنظيمية.⁶¹ ناهيك عن أهميته في تشجيع بناء علاقات التعاون والعمل الجماعي بين

العاملين وتعزيز كفاءة الاتصال الداخلي لتحسين مستوى الجودة الداخلية في الأعمال التي يقومون بها، الأمر الذي من شأنه أن يحقق:

- التقليل من مستوى دوران العمل.
- تحقيق مستوى أعلى من جودة الخدمة والأداء.
- زيادة رضا العاملين.
- خلق بيئة داخلية مستقرة تتمتع بدرجة عالية من المسؤولية والالتزام والرضا وتؤثر إيجابياً في تحقيق أهداف المصرف بكفاءة.
- تصميم سياسات المصرف ووظائفه بحيث تلاقي توقعات العاملين فيه وبالتالي تضع الموظف المناسب في الوقت والمكان المناسب.

3-3-3 إجراءات التسويق الداخلي:

ينطوي التسويق الداخلي على أربعة إجراءات أساسية لفاعليته وهي:

3-3-1- تعزيز الثقافة التنظيمية للمصرف:

إن ثقافة المنظمة هي نمط من المشاركة في القيم والمعتقدات التي تُعطى معنوياً لأعضاء المصرف وتزودهم بالقواعد الخاصة بالسلوك. حيث يوجد لكل منظمة ثقافة خاصة تتميز بها، قد تكون ثقافة ضعيفة أو ثقافة قوية، وهي ما تمتلكه المنظمات التي تمتاز بنظام إداري جيد وفعال. حيث تلازم فيه ثقافة الخدمة كافة سلوكيات الأفراد العاملين بها وتصرفاتهم وأعمالهم إزاء العملاء. وعليه، فإن أي برنامج للتسويق الداخلي يحتاج إلى التزام قوي من قبل الإدارة.⁶² وفي هذا الإطار يشير *Gounaris* بأنه من أجل ضمان نجاح تطبيق التسويق الداخلي في المصرف، لا بد من ترسيخ ثقافة التوجه بالتسويق الداخلي في المصرف **Internal Marketing Orientation**، والتي تنطوي على توجه المصرف فيما يتعلق بسوق الموظفين لديه من حيث إظهار التزام الإدارة بنفهم احتياجاتهم وإشباع رغباتهم ومتطلباتهم الفردية، في الوقت الذي تتأكد فيه إدارة المصرف من توفير كافة الوسائل الضرورية لدى الموظفين (مثل طريقة التصرف والأداء، الاحترام المتبادل...) التي تضمن توصيل الخدمة إلى العميل الخارجي بالجودة والكفاءة المطلوبة بما يحقق أهداف واستراتيجيات التسويق الخارجي.⁶³

وعليه، ضرورة الترويج لتخطيط وبناء علاقات فعالة وطيبة بين موظفي المصرف والإدارة بحيث تصبح استجابة المصرف لحاجات ومتطلبات التسويق الداخلي أكثر كفاءة بالمقارنة مع المصارف التي تركز فقط على التسويق الخارجي، الأمر الذي يسهل عملية الملاءمة بين شروط توفير بيئة التسويق الداخلي في المصرف مع أهداف التسويق الخارجي وتطوير مناخ تحفيزي يسهل خدمة العميل والحصول على رضاه وولائه.⁶⁴ ومن أهم العناصر أو الأسس الواجب توفرها في ثقافة المنظمة:⁶⁵

➤ الأنظمة السلوكية المتبعة عند تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض كاللغة والاحترام وطريقة التصرف.

- الفلسفة التي توجه سياسة المنظمة تجاه الموظفين والعملاء على حدٍ سواء.
- القواعد والشروط الخاصة بالعمل والواجب تعلمها من قبل كل موظف جديد حتى يصبح عضواً مندمجاً مع الآخرين.
- القيم السائدة التي تعتقها المنظمة مثل جودة المنتج أو الأسعار المنخفضة.
- المشاعر أو المناخ السائد في المنظمة والطريقة التي يتفاعل من خلالها أعضاء المنظمة مع بعضهم البعض ومع العملاء الخارجيين.

3-3-2- إدارة الموارد البشرية وتمكين العاملين:

تمثل إدارة الموارد البشرية " المحور الأساس في تنظيم العلاقة بين المنظمة والعاملين، وترمي إلى تحقيق أهدافها وأهدافهم، ويتم ذلك من خلال مجموعة أنشطة وبرامج خاصة بالحصول على الموارد البشرية وتنميتها وتوظيفها وتقويم أدائها وصيانتها والاحتفاظ بها بشكل فعال".⁶⁶ وعليه، تتعامل إدارة الموارد البشرية مع العنصر البشري في المصرف (العاملين) من خلال إدارتهم وتطويرهم بفعالية وكفاءة وكأنها تقوم بعملية استثمار ينبغي أن يحقق مردوداً جيداً على المدى الطويل متمثلاً في التفوق في الأداء والتحسين في الجودة والزيادة في الأرباح. ويمكن بلورة أهداف إدارة الموارد البشرية على النحو التالي:⁶⁷

- الحصول على الأفراد الأكفاء للعمل في مختلف الوظائف من أجل إنتاج السلع أو الخدمات بأحسن الطرق وأقل التكاليف.
 - الاستفادة القصوى من جهود العاملين في إنتاج السلع أو الخدمات وفق المعايير المحددة سلفاً.
 - تحقيق انتماء وولاء الأفراد للمنظمة والمحافظة على رغبتهم في العمل فيها وزيادتها كلما أمكن ذلك.
 - تنمية قدرات العاملين من خلال تدريبهم لمواجهة التغيرات التكنولوجية والإدارية في البيئة.
 - إيجاد ظروف عمل جيدة تمكن العاملين من أداء عملهم بصورة جيدة وتزيد من إنتاجيتهم ومكاسبهم المادية.
 - إيجاد سياسات موضوعية تمنع سوء استخدام العاملين وتتفادى المهام التي تعرضهم للأخطار غير الضرورية.
 - ويتوقع العاملون أن يجدوا فرص عمل جيدة وأن تتاح لهم فرص التقدم والترقي في المنظمة عندما يصبحون مؤهلين لذلك.
 - كما يتوقع العاملون وجود ضمان اجتماعي وصحي جيد.
- بالنسبة للمصارف التي تتبع سياسة التسويق الداخلي، من الأهمية بمكان أن تأخذ بالاعتبار تطبيق سياسة تشغيل وتوظيف تتوافق مع أهداف التسويق الداخلي ومفاهيمه في ضرورة تحديد حاجات الموظف وإشباع رغباته، تماماً مثل العميل الخارجي. وغالباً ما توكل مهمة توظيف العاملين إلى إدارة الموارد البشرية وتقوم عملية التوظيف على مجموعة من المراحل، وهي كما ذكرتها الأدبيات التسويقية تتمثل بـ:

1- البحث والاستقطاب: وتتطوي هذه المرحلة على عملية البحث عن الأفراد المؤهلين لملء الوظائف الشاغرة في المصرف والعمل على استمالتهم وجذبهم بكل الطرق المتاحة ومن ثم اختيار الأفضل منهم بعد ذلك للعمل.

وتتلخص مهمة المسوق الداخلي في البحث عن أفراد مناسبين وجذبهم من المنافسين من خلال وضع قائمة بمواصفات المرشح المثالي لكل وظيفة وذلك بالاعتماد على توقعات خدمة العملاء، والترويج للوظيفة الشاغرة داخل المصرف وخارجه. وإجراء مقابلات شخصية لعدة مرشحين لشغل وظيفة واحدة والعمل على مشاركة عدة موظفين في حضور المقابلة وإبداء رأيهم فيها، وتكرار مقابلة الأفراد الأكثر كفاءة. من جهة أخرى يعتبر Berry أن المسوق الداخلي الناجح هو الذي يرفع مستوى الأجر للمرشح الأكثر كفاءة وذلك لجذبه لشغل الوظيفة مبرراً ذلك بأنه سيعوض هذا الأجر العالي بربح أكبر من خلال الإنتاجية الأعلى وتحسين مستوى جودة الخدمة وتقليل معدل دوران العمل.⁶⁸ وهذا ما أشار إليه مدير مصرف فيلادلفيا عندما رفع أجور موظفي خدمة الزبائن لديه بنسبة 58% خلال سنتين ليرتفع نتيجة لذلك مستوى رضا العملاء لديه من 65% إلى 90% وهو ارتفاع ملحوظ ومميز.⁶⁹ وعليه، يتوجب على إدارة المصرف عرض حزمة من المنافع والحوافز لجذب أفضل الموظفين للعمل لديها.

2- الاختيار والتعيين: وتتضمن عملية الاختيار المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة من حيث درجة صلاحيتهم لتلك الوظيفة، وتهدف إلى وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة. ونشاط الاختيار والتعيين ضروري وحتمي لأن هناك فروقاً بين الأفراد من حيث الاستعداد والقدرات والميول وأيضاً اختلاف بين الوظائف من حيث المستلزمات والخصائص العقلية والجسمانية التي تتطلبها.⁷⁰

3- التدريب: تتجه المنظمات إلى تدريب وتنمية الموارد البشرية لرفع قدرات ومهارات ومعارف الأفراد وجماعات العمل لكي يكونوا قادرين على تحقيق الأهداف وتنفيذ الاستراتيجيات.

ويركز التدريب على تزويد العاملين بمهارات محددة أو مساعدتهم على علاج أوجه القصور في أدائهم الحالي بما يساهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق نتائج إيجابية للمنظمة والعاملين على حد سواء.⁷¹

والتدريب لا يتوقف أبداً فهو جزء مستمر من كل وظيفة، حيث لا يمكن أن يقدم دفعة واحدة كأن يكون مرة في العام مثلاً أو في بداية التوظيف فقط، ولكن يجب أن يكون مستمراً ومستديماً بحيث يصبح جزءاً لا يتجزأ من ثقافة المصرف. وفي هذا الإطار يجدر التأكيد أن من "الأمر المهمة التي تقع على عاتق إدارة المصرف القيام بعملية تعزيز متواصلة للمعلومات والمهارات التي تم اكتسابها خلال عملية التدريب من قبل العاملين. ومنه، التأكد وبشكل دوري من أن جميع العاملين على اطلاع ودراية كاملة بجميع الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف، وهي إحدى الأمور الجوهرية في عملية التسويق الداخلي"⁷².

هذا ومن الأهمية بمكان أن لا يتم تنفيذ برنامج التدريب بطريقة عشوائية، بل يجب التخطيط والتنظيم له. ومنه يمكننا تقسيم مراحل عملية التدريب إلى أربعة أقسام وهي:⁷³

- الإعداد.
- التقديم.
- الأداء.

➤ مرحلة ما بعد العمل.

ومن أجل ضمان فاعلية التسويق الداخلي من خلال عملية التدريب والتعليم، وضع Berry بعض المحددات في هذا المجال وهي:⁷⁴

1- يجب أن تكون موجّهة بالبيانات: من خلال إجراء البحوث الميدانية والمسحجية بهدف التعرف على احتياجات الموظفين والعاملين وتوقعاتهم تجاه الخدمة والمصرف، وبالتالي تحديد المهارات والخبرات الواجب تعليمها.

2- استخدام مزيج من مناهج التعليم، مثل لعب الأدوار.

3- إحضار أشخاص يشكلون مثلاً يقتدى به في العمل المصرفي، كمدراء ذوي موثوقية عالية للمشاركة في عملية التدريب، بحيث يشاركون خبراتهم وتجاربهم مع المتدربين.

4- التركيز على تدريب الموظفين على المهارات الفنية والمهارات الاجتماعية على حد سواء خاصة بالنسبة لموظفي الصف الأول.

5- إجراء عملية تقييم مستمرة بدقة وعناية بالنظر إلى الخطوات التالية أو الأهداف المستقبلية. بناءً على ماسبق، يتوجب على المسوق الداخلي اختيار محتوى وطريقة برامج التدريب بعناية حتى يتمكن من تحقيق الاستفادة المرجوة، ولذلك لا بد من الأخذ في الحسبان ظروف العمل وثقافة المنظمة وطبيعة المتدربين، ناهيك عن الإمكانيات المتاحة لدى المصرف. كما يجب التأكد من إمكانية استفادة الفرد مما يتعلمه خلال التدريب في واقع الممارسة العملية. فمن الأهمية بمكان أن يدعم التدريب جدارة الموظف ويولد لديه شعوراً بالثقة والرضا ويدفعه إلى البحث الدائم عن تنمية مهاراته والارتقاء بها وزيادة خبرته وكفاءته بالعمل بما يؤدي إلى تحقيق الأهداف الموضوعية بفاعلية.

4- **التقييم:** بعد اختيار وتعيين وتدريب العاملين، تتم عملية تقييم أداء الموظف والحصول على التغذية العكسية. وذلك للتعرف على مدى جودة النظام التدريبي المتبع من جهة، وقياس الأداء الفعلي للموظف في البيئة المصرفية ومدى استفادته من جهة أخرى. ومن أهم المزايا التي يحققها تقييم الأداء:⁷⁵

- يتعرف الموظف على نقاط قوته إضافة إلى نقاط ضعفه.
- يحدد الموظف اهتمامه بانتمائه للمصرف الآن وفي المستقبل.
- يتم التعرف على الاحتياجات التدريبية والأهداف الجديدة.
- يشعر الموظفون بأنهم يعاملون بجدية كأفراد وبأن المشرف يهتم فعلياً بحاجاتهم وأهدافهم.

وأخيراً، تجدر الإشارة إلى أهمية العمل الجماعي في المنشآت الخدمية بشكل عام والمصارف بشكل خاص، فالعمل في مجال الخدمات هو أمر متطلب، وأحياناً محبط للمعنويات وخاصة إذا لم يكن هناك تشجيع ومكافآت.

3-3-3- سياسات الحوافز والمكافآت:

في ظل بيئة العمل الحالية والتي تسودها المنافسة والاضطراب وتنامي المسؤوليات والبحث عن الأفضل، أصبح من الأهمية بمكان تحفيز الموظفين لاستخدام مهاراتهم كاملة. فالمكافأة على السلوك الجيد والأداء

المتميز تشجع الموظف وتساهم في إقباله على ضمان تنفيذ هذا السلوك نفسه، بل وتطويره في المستقبل. ويقول Dell في هذا الإطار "إن جوهر التحفيز هو إعطاء الموظف ما يريده من العمل، وكلما كنت قادراً على إعطائه ما يريد، وجدت منه ما تريد وبالتحديد: الإنتاجية والجودة والخدمة".⁷⁶ فالحوافز والمكافآت هي برامج تستخدمها المنظمات لتحفيز العاملين عن طريق ربط ما يحصل عليه الفرد بحجم أو جودة ما يقدمه من أداء في العمل وذلك بغرض مكافأة الأداء الجيد.⁷⁷

وقد تكون المكافآت مالية (كزيادة على الراتب أو جزء من الأرباح) أو غير مالية (كالاعتراف بتميز الموظف وتقديره أو ترقية في العمل). وبغض النظر عن صورة المكافأة، حتى يكون نظام المكافأة داخل المصرف فعالاً ومحققاً لأهدافه، لا بد أن يرتبط بما يتميز به الموظف نفسه بحيث يكون ذا معنى من وجهة نظر الموظف، ومقدراً لما يقدمه من خدمة جيدة للعملاء. فأى مكافأة لا بد وأن تكون لها علاقة مباشرة بإسهام الموظف في خدمة العملاء متميزة وأيضاً بمدى تمسك والتزام هذا الموظف بثقافة المنظمة وتحقيق أهدافها. وتظهر المكافآت في عدة صور، منها الظاهر ومنها الخفي، نذكر من أبرزها:⁷⁸

- مرتبات وعلوات مالية.
- جوائز وهدايا عينية.
- ترقية وتعزيزات في العمل.
- النقل إلى مواقع عمل مفضلة.
- زيادة المرونة في جدولة الأعمال وتوزيعها.
- منح شارات (بادجات)، زي موحد، مستلزمات مكتبية.
- إنشاء ساحات لانتظار السيارات.
- اختيار الموظف المثالي في الأسبوع والاحتفال به وتقديم المجاملات.
- الإشادة بالعاملين المتميزين في النشرات الدورية للمنظمة.

ونستطيع إضافة إشراك كافة الموظفين في التخطيط للعمل والتفويض لهم بالصلاحيات كأداة لتحفيزهم. هذا ويدعم البعض فكرة إعطاء الموظف فسحة للراحة كأسلوب من أساليب المكافأة والتحفيز، فالإتصال بالجمهور واحد من أكثر الوظائف التي تعتمد في المقام الأول على الحالة المعنوية للشخص نفسه وبدرجة قد لا يتخيلها البعض. ولكي يحتفظ الموظف بتركيزه وانتباهه الدائمين وكذلك يحتفظ بأدائه المنقن فهو لا بد وأن يحتاج إلى الراحة.⁷⁹

3-3-4- تفويض الصلاحيات:

من أجل ضمان فعالية التسويق الداخلي وتحقيق رضا العملاء الداخليين في المصرف، تلجأ العديد من المصارف إلى إستراتيجية التفويض **Empowerment**، والتي تتطوي على مفهوم إعطاء الموظفين المسؤولية والسلطة لإنجاز أنشطة معينة والقدرة على اتخاذ القرارات، والأهم من ذلك الاستجابة لحاجات العملاء مباشرة دون الحاجة لاستشارة الشخص الأعلى مرتبة.

فالتفويض هو مهارة إدارية تنطوي على تشارك المعلومات والمكافآت والمعرفة والسلطة والمسؤوليات مع موظفي الصف الأول، بحيث يستطيعون تلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم بكفاءة.⁸⁰ وببساطة أكثر، فإن التفويض يعني دفع شخص للقيام بجزء من العمل الأساسي الذي يقوم به شخص آخر. وهنا يجب الانتباه إلى ضرورة تفويض السلطة للموظف المناسب القادر على إضافة قيمة إيجابية للخدمة المصرفية، وهذا ما يؤكد عليه Smythe في قوله: "إن تفويض الصلاحيات للموظفين هو فلسفة إدارية تعتمد على فكرة إدخال الشخص الملائم في عملية اتخاذ القرار الصحيح في الوقت المناسب، وعليه يجب استبدال النظام الإداري المستبد باتخاذ القرارات وحده بنظام يعتمد على اتخاذ القرارات بشكل مفتوح للأشخاص القادرين على إضفاء قيمة إيجابية للشركة."⁸¹ هذا ويعتبر Harris أن منح كل موظف سلطة إنهاء التعامل مع من يختاره من العملاء أحد أنجح استراتيجيات التفويض، فبهذه الطريقة يعتبر بأن المصرف يأسر قلب الموظف ويفتح قنوات الاتصال معه فيما يخص مسألة مستويات خدمة العميل، ويعلن بأن الموظف هو الشريك الحقيقي في العمل، ويدعم التعلم فيما يخص فلسفة العلاقات العامة مع العميل التي يتبعها في المصرف.⁸² فمع أنه من الصعب تقبل حقيقة أن هناك بعض العملاء الذين يتحتم طردهم، ولكن في حالة العملاء ذوي الشخصيات المستفزة جداً أو ينقصها التفكير السليم أو من المستحيل إرضاؤها وتكلف الموظف وقتاً وجهداً مضاعفاً بدون نتيجة، عندها يمكن التفكير باحتمالية تخطي هذا العميل بأسلوب لبق ومقنع مما يتيح المجال لكسب آخرين غيره.

تأسيساً على ماسبق، نستطيع استنتاج عدة مزايا للتفويض الفعال:

- تلبية أسرع لحاجات العميل خلال تقديم الخدمة المصرفية، فالموظف المفوض ليس بحاجة إلى أخذ الإذن من مديره في كل ما يفعل لمساعدة العميل.
 - تحويل العملاء غير الراضين عن الخدمة إلى عملاء راضين من خلال القدرة على اتخاذ القرار بحل المشكلة فوراً.
 - ذو تأثير كبير في تحفيز الموظفين، حيث يصبح الموظف نفسه أكثر رضا عن عمله وعن نفسه كذلك، وبالتالي يصبح أكثر حماساً وفعالية وقدرة على إعطاء أفكار مميزة ومحباً لتطوير عملية تقديم الخدمة بما يضمن رفع مستوى الجودة المطلوبة وتحقيق أهداف المصرف.
 - يوفر وقتاً للمدراء ويساعدهم على تقييم قدرات موظفيهم.
- وأخيراً، لا بد من التأكيد بأن القرار بتفويض الصلاحيات للموظفين إنما يتطلب تدريب وتعليم المدراء أنفسهم، من كافة المستويات، على تقبل مشاركة السلطة والمسؤولية في بعض الأمور مع هؤلاء الموظفين الأقل رتبة منهم في الهيكل التنظيمي المصرفي، حيث لا يقوم العديد من المدراء بعملية التفويض بشكل فعال، وغالباً ما يكون هذا خوفاً من فقد سلطتهم وبأن ليس هناك من سيقوم بالعمل مثلهم. والأساس هنا هو التخطيط للتفويض بشكل سليم وتحديد النقاط والأنشطة التي ستخضع للتفويض بشكل مسبق وواضح ومتوازن دون أن يتخلى المدير عن كافة سلطاته من ناحية أو يستمر بالتدخل من ناحية أخرى، الأمر الذي سيزيد من رضا الموظف المفوض له ويؤدي إلى تطوره، وسينعكس الأمر على تطوير المصرف وسياساته وجودة تقديم الخدمة.

هو امش الفصل الأول

- ¹ William O.Bearden, Thomas N.Ingram, Raymond W.Laforge, **Marketing: Principles and Perspectives**, Irwin Services in Marketing INC, Chicago, USA, 1995, P6.
- ² Philip Kotler, **Principles of Marketing**, Prentic-Hall Inc, New Jersey, USA, 2001, P6.
- ³ William J.Stanton, Michael J.Etzel, Bruce J.Walker, **Fundamentals of Marketing**, McGraw-Hill, INC, New York, USA, 1994, p5.
- ⁴ محسن أحمد الخضيرى، **التسويق المصرفي: مدخل متكامل لامتلاك منظومة المزايا التنافسية**، ايتراك للنشر، القاهرة، مصر، 1999، ص 16.
- ⁵ أسامة عارف سعيد، **غياب تسويق الخدمات المصرفية في المصارف السورية**، الاقتصادية، 2007، العدد 298.
- ⁶ ناجي معلا، **أصول التسويق المصرفي**، معهد الدراسات المصرفية، عمان، الأردن، 1994، ص 19.
- ⁷ For more acquaintance look at: Philip Kotler, Gary Armstrong, **Principles of Marketing**, Prentice Hall, USA, 2004, p5-10.
- ⁸ Philip Kotler & Gary Armstrong, **Principles of Marketing**, 11th ed, Prentice Hall, Pearson Education, Inc. New Jersey, 2006, p 50.
- ⁹ جمعي عماري، بحث بعنوان: **التسويق في المؤسسة المصرفية الجزائرية**، جامعة محمد بو ضياف المسيلة، 2007.
- ¹⁰ د.أحمد محمود أحمد، **تسويق الخدمات المصرفية: مدخل نظري- تطبيقي**، دار البركة للنشر، الأردن، 2001، ص 305.
- ¹¹ أبو بكر بعيرة، **التسويق ودوره في التنمية**، الطبعة الأولى، بني غازي جامعة قاريونس، 1993.
- ¹² ناجي معلا، **أصول التسويق المصرفي**، 1994، مرجع سبق ذكره، ص 221.
- ¹³ عوض بدير الحداد، **تسويق الخدمات المصرفية**، البيان للنشر، جامعة قناة السويس، مصر، 2005، ص 251.
- ¹⁴ زكي خليل المساعد، **تسويق الخدمات و تطبيقاته**، دار المناهج، عمان، الأردن، 2003، ص 118.
- ¹⁵ William O.Bearden, Thomas N.Ingram, Raymond W.Laforge, **Marketing: Principles and Perspectives**, previous reference, p 423.
- ¹⁶ علي الخضر، طارق الخبير و آخرون، **مبادئ التسويق**، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2005، ص 272.
- ¹⁷ J.E.G. Bateson, **Managing Services Marketing**, The Dryden Press, 1992, p 89.
- ¹⁸ للمزيد من الاطلاع، هاني حامد الضمور، **تسويق الخدمات**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2002، ص 227- 250.
- ¹⁹ William D. Perreault, Jr. E. Jerome McCarthy, **Essentials of marketing: A Global- Managerial Approach**, Irwin McGraw Hill Companies, 2000, p 300-301.
- ²⁰ William J.Stanton, Michael J.Etzel, Bruce J.Walker, **Fundamentals of Marketing**, previous reference, p 460.
- ²¹ محسن أحمد الخضيرى، **التسويق المصرفي: مدخل متكامل لامتلاك منظومة المزايا التنافسية**، 1999، مرجع سبق ذكره، ص 168.
- ²² حنا بللوز، **فن الترويج المؤثر: الاتصالات التسويقية المدمجة**، دار الرضا للنشر، سوريا، 2000، ص 22.
- ²³ ناجي معلا، **الأصول العلمية للترويج التجاري و الاعلان: مدخل إقناعي**، معهد الدراسات المصرفية، عمان، 1993، ص 16.

²⁴ A. Belch, E. Belch, Michael George, **Advertising and Promotion: Marketing Communication Perspective**, McGraw Hill, NewYork, 2001, p13.

²⁵ إدارة الفروع، البنك الأردني الكويتي، **التسويق المصرفي**، عمان، الأردن، 2002، ص 17.

²⁶ ناجي معلا، **الأصول العلمية للترويج التجاري و الإعلان: مدخل إقناعي**، مرجع سبق ذكره، ص 12 .

²⁷ Dr. Rustom S. Davar, **Modern Marketing Management**, Universal book STALL, New delhi, India, 1992, p 28.

²⁸ Philip Kotler, **Marketing Management: Principles, Planning, Implementation and control**, 7th ed, Englewood Cliffs, NJ, Prentic Hall, 2000, p 455.

²⁹ Boone Louis E. & David L. Kurtz, **Contemporary Marketing**, 7th ed, Dryden Press, A Harcourt Brace Jovanovich college publisher, Orlando, 1992, p 368.

³⁰ **إحصائيات هيئة الاستثمار الحكومية السورية**، وكالة سانا للأخبار، النشرة الاقتصادية، 20 آب 2008 .

<http://www.sana.sy/ara/82/2008/08/20/189258.htm>

³¹ Christopher Lovelock, **Service Marketing**, 3rd ed, Prentice Hall, International Edition, NewYork.

³² Marry Ann Pezzullo, **Marketing Financial Services**, American Bankers Association, USA, 1998, P150.

³³ Philip Kotler & Gary Armstrong, **Principles of Marketing**, 11th ed, Prentice Hall, Pearson Education, Inc. New Jersey, 2006, p 257.

³⁴ Stremersch, S & Wuyts, S & Frambach, R.T., **The Purchasing of Full Service Contracts**, Industrial Marketing Management, 2001 , vol 30, p p. 1-12.

³⁵ عوض بدير الحداد، **تسويق الخدمات المصرفية**، البيان للنشر، جامعة قناة السويس، مصر، 2005، ص 54- 55 .

³⁶ Christopher Lovelock, **Classifying Services to Gain Strategic Marketing insights**, Journal Of Marketing, 1983, pp 9-20.

³⁷ Sevend Hollensen, **Marketing Management: A Relationship Approach**, Prentice Hall, Pearson Education Limited, England, 2003, p 453.

³⁸ عوض بدير الحداد، **تسويق الخدمات المصرفية**، 2005 ، مرجع سبق ذكره، ص 172- 173 .

³⁹ تيسير العجارمة، **التسويق المصرفي**، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 151 .

⁴⁰ ناجي معلا، **أصول التسويق المصرفي**، معهد الدراسات المصرفية، عمان، الأردن، 1994، ص 73 .

⁴¹ For more information, Marry Ann Pezzullo, **Marketing Financial Services**, Previous reference, P159.

⁴² محمد زاهر دعبول، محمد أيوب، **مبادئ تسويق الخدمات**، دار الرضا للنشر، دمشق، سوريا، 2003، ص 235 .

⁴³ Sevend Hollensen, **Marketing Management: A Relationship Approach**, 2003, previous reference, p 465.

⁴⁴ تيسير العجارمة، **التسويق المصرفي**، 2005، مرجع سبق ذكره، ص 146- 147 .

- ⁴⁵ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2002، ص 190.
- ⁴⁶ أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية: مدخل نظري- تطبيقي، دار البركة للنشر، الأردن، 2001، ص 105- 106.
- ⁴⁷ Madhukar G. Angur, Rajan Nataraajan & John S.Jahera Jr, **Service Quality in the Banking Industry: an Assessment in a Developing Economy**, International Journal of Bank Marketing, MCB university Press, 1999, pp 116-123.
- ⁴⁸ Nuri Calik & N. Figen Balta, **Consumer Satisfaction and Loyalty Derived from the Perceived Quality of individual banking services: a field study in Eskisehir from Turkey**, Journal of Financial Services Marketing, 2006, Vol. 10,4, pp 135- 149. .
- ⁴⁹ احمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية: مدخل نظري- تطبيقي ، مرجع سبق ذكره، ص 106.
- ⁵⁰ For more information, Fisk & Grove & John, **Interactive services Marketing**, Houghton Mifflin Company, USA, 2000, p 164- 174.
- ⁵¹ Gilbert A.Churchill, Jr, J.Paul Peter, **Marketing: Creating value for customers**, Richard D. Irwin Inc and Austen Press, USA, 1995, p 397.
- ⁵² Hsin Kuang Chi, Huery Ren Yeh and Cherng Ying Chiou, **The Mediating Effect of Internal Marketing on Transformational Leadership and Job Preference of Insurance Salespersons in Taiwan**, The Business Review, Cambridge, Vol 11, No 1, December 2008, P 173-180.
- ⁵³ Jack Cooper and John J.Cronin, **Internal Marketing: A competitive strategy for the long term care industry**, Journal of Business Research, Vol48 No1, 2000, p 117-181.
- ⁵⁴ L.L Berry, **The Employee as Customer**, Journal of Retail Banking, vol 3, March 1981, p25.
- ⁵⁵ Susan K.Foreman, **Internal Marketing: Concepts Measurement and Application**, Journal of Marketing Management, vol 11 No 3, 1995, p 755-768.
- ⁵⁶ Fisk & Grove & John, **Interactive services Marketing**, Houghton Mifflin Company, USA, 2000, p101.
- ⁵⁷ سعيد شعبان حامد، أثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للهيئة العامة للتأمين الصحي بالقاهرة الكبرى، كلية التجارة، جامعة الأزهر، مصر، 2003، ص8.
- ⁵⁸ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2002، ص 284-285.
- ⁵⁹ إدارة الأفراد، معهد الإدارة- لندن، مكتبة جرير، الرياض، 2001، ص1.
- ⁶⁰ David Yaho, **Converting Ordinary People into Extraordinary Performers**, Customer interaction solutions, Abiiinform Global, Feb 2008, 29\9, p30.
- ⁶¹ سعيد شعبان حامد، أثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للهيئة العامة للتأمين الصحي بالقاهرة الكبرى، مرجع سابق، 2003، ص7.

- ⁶² بشير العلاق، حميد الطائي، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي، دار اليازوري للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص 349-350.
- ⁶³ Spiros Gounaris, **The notion of internal marketing orientation and employee job satisfaction: Some preliminary evidence**, Journal of Services Marketing, vol22, No1, 2008, p 68-90.
- ⁶⁴ H.S Bansal, M.B Medelson and B.Sharma, **The Impact of Internal Marketing Activities on External Marketing Outcomes**, Journal of Quality Management, Vol 6 ,No1, 2001, p 61-76.
- ⁶⁵ Luis R Gomez –Mejia, David B.Balkin and Robert L.Cardry, **Managing Human Resources**, Pearson Education Inc, New Jersey, 2007, p 12-13.
- ⁶⁶ مؤيد سعيد السالم، عادل حرحوش صالح، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديث للنشر، الأردن، 2006، ص 5.
- ⁶⁷ مؤيد سعيد السالم، عادل حرحوش صالح، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، مرجع سابق، 2006، ص 18-19.
- ⁶⁸ Leonard L.Berry and A.Parasuraman's, **Marketing Services: Competing through Quality**, The free press, NewYork, 1991, Chapter 9.
- ⁶⁹ Leonard A.Schlesinger and James L.Heskett, **Breaking the Cycle of Failure in Services**, Sloan Management Review, Spring 1991, p20.
- ⁷⁰ صلاح الدين عبد الباقي، علي عبد الهادي سالم، رابوية حسن، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2007، ص 167.
- ⁷¹ صلاح الدين عبد الباقي، علي عبد الهادي سالم، رابوية حسن، إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، 2007، ص 209.
- ⁷² بشير عباس العلاق، حميد الطائي، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي، مرجع سابق، 2009، ص 358-359.
- ⁷³ للمزيد من التفاصيل: آرثر بيل، إدارة الأفراد، ترجمة: خالد العامري، دار الفاروق للنشر، مصر، 2001، ص 145-147.
- ⁷⁴ Leonard L.Berry and A.Parasuraman's, **Marketing Services: Competing through Quality**, previous reference, 1991, Chapter 9.
- ⁷⁵ راندي تولر ساكس، كيف تقيم موظفيك بفعالية؟، مكتبة جرير للنشر والترجمة، الرياض، 2000، ص 7.
- ⁷⁶ إدارة الأفراد، معهد الإدارة- لندن، مرجع سابق، 2001، ص 138.
- ⁷⁷ صلاح الدين عبد الباقي، علي عبد الهادي سالم، رابوية حسن، إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، 2007، ص 261.
- ⁷⁸ بول تيم، 50 طريقة للاحتفاظ بعملائك إلى الأبد، ترجمة: هالة صدقي، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، القاهرة، 1997، ص 77-78.
- ⁷⁹ بول تيم، 50 طريقة للاحتفاظ بعملائك إلى الأبد، مرجع سابق، 1997، ص 84-85.
- ⁸⁰ David Bowen and Edward E.Lawler, **The Empowerment of Service Workers: What, Why, How and When**, Sloan Management review,33 Spring, 1992, p31-39.
- ⁸¹ John Smythe, **Employee Engagement- its real essence**, Human Resource International Digest, vol 15, No 15, 2007, p 11-13.
- ⁸² جيم هاريس، كيف تجعل موظفيك يعشقون شركتك، مكتبة جرير للنشر والترجمة، الرياض، 2001، ص 134.

الفصل الثاني :

المزيج الترويجي في مجال الخدمات المصرفية وأثره في سلوك العملاء المصرفيين

المبحث الأول:

عناصر المزيج الترويجي في ميدان الخدمات المصرفية

- 1-1 الإعلان .
- 2-1 العلاقات العامة.
- 3-1 البيع الشخصي.
- 4-1 تنشيط المبيعات.
- 5-1 الدعاية والنشر.
- 6-1 العوامل المؤثرة على اختيار المزيج الترويجي المصرفي.

1-1-1- الإعلان Advertising

يُعدّ الإعلان جزءاً لا يتجزأ من النسيج الثقافي والاقتصادي والاجتماعي للكثير من المجتمعات، فهو ينمو ويتطور بالتوازي مع النمو الاقتصادي لهذه المجتمعات وتطور ثقافتها وازدهار علاقاتها الاجتماعية، بما يرضي العملاء ويشبع احتياجاتهم المتزايدة والمتطورة. كما يعتبر أحد أهم العناصر في المزيج الترويجي للخدمة المصرفية، ويعد من أكثرها انتشاراً ويكاد يكون أول نقطة اتصال بين مسوقي الخدمة والعملاء. فهو أداة من الأدوات التسويقية الرئيسية التي تساهم بشكل فعال في تحقيق أهداف الخطة التسويقية للمصرف بما في ذلك تقديم المعلومات عنه وعن خدماته إلى عملائه في السوق.

1-1-1- مفهوم الإعلان وأهميته:

يعود ظهور الإعلان إلى البدايات الأولى للبشرية، حيث تذكر الدراسات التسويقية قيام الإنسان البدائي الذي كان يسكن حوض البحر الأبيض المتوسط بحفر إشارات وأشكال معينة على الحجارة للإعلان عن أحداث متنوعة. من جهة أخرى، قام الرومان بدهن الجدران بألوان محددة وذلك للترويج لحروب *المجالد* *Gladiator* التي كان يقيمها ملكهم كل فترة. أما الفينيقيين فقد رسموا صوراً لسلعهم على حجارة كبيرة على طول الطرق للترويج لها¹.

ويعرف *Kotler* الإعلان على أنه²: " أي شكل مدفوع القيمة من التقديم والترويج غير الشخصي للأفكار أو السلع أو الخدمات بواسطة جهة معلومة ".

ويعرفه ناجي معلا على أنه³: " محاولة اتصال غير شخصية موجهة ومُعدّة من قبل جهة راعية محددة بهدف استمالة جمهور مستمعين مستهدف لتبني ما يروج له من خلال الإعلان (سلعة، خدمة، فكرة) ". أما جمعية التسويق الأمريكية 'AMA' فتعرف الإعلان على أنه⁴: " وسيلة اتصال غير شخصية، مدفوعة الأجر من قبل شركات الأعمال أو المنظمات غير الهادفة للربح أو الأفراد، والذين يعتبرون جهة معلومة في الرسالة الإعلانية، ويهدفون إلى إبلاغ و/أو إقناع العملاء المستهدفين بسلعهم أو خدماتهم أو أفكارهم. " من خلال هذه المفاهيم يتضح لدينا ما يلي:

- 1- أن الإعلان يتم نظير أجر مدفوع.
 - 2- الإعلان هو وسيلة اتصال غير شخصية تصل إلى الجماهير المستهدفة في وقت واحد.
 - 3- يصدر الإعلان من جهة مسؤولة معلومة ترعى الرسالة الإعلانية، وقد تكون هذه الجهة الراعية شركات تجارية أو مؤسسات أخرى لا تهدف إلى الربح أو حتى أفراداً.
 - 4- إن غرض الإعلان هو إبلاغ وإقناع والتأثير في السوق المستهدفة من خلال الرسائل الإعلانية المبتكرة لتعظيم مستويات الوعي والإدراك لدى الجمهور المستهدف بالخدمة أو السلعة أو الفكرة.
 - 5- الإعلان قد يكون عن فكرة أو خدمة، كما قد يكون عن منظمة بحد ذاتها (كالمصرف مثلاً). هذا ويستخدم الإعلان بشكل كبير كأداة ترويجية هامة وفعالة من قبل منظمات الأعمال بشكل عام، والمصارف بشكل خاص، وذلك من أجل تعريف العميل بالخدمات المصرفية المتاحة والتي يسعى للوصول إليها لتحقيق أهدافه وإشباع رغباته.
- وفي هذا الإطار، يجد الصميدعي أن للإعلان أهمية كبيرة في المصارف التجارية، لأنه يمثل الأسلوب الذي من خلاله يتعرف العملاء على المصرف ونشاطه وتشكيلة الخدمات التي يقدمها وأنواعها. كما يمكن

للمعمل الحصول على البيانات والمعلومات التي تتيح له عملية المفاضلة بين خدمات هذا المصرف وخدمات المصارف الأخرى⁵.

وفي إطار آخر، عندما سئل رئيس شركة *Bootz, Allen & Hamilton* (وهي شركة استشارات تسويقية معروفة) عن سبب نجاح العملية الإعلانية لدى بعض الشركات دون غيرها، فكان جوابه " يعود ذلك إلى إدراك تلك الشركات حقيقة مفادها أن الإنفاق الاستثماري المتواصل هو العامل الرئيس للإعلان الناجح، وبالتالي يجب أن لا تتم إدارة الإعلان كتكلفة متغيرة تناسبية⁶.

حيث لا نستطيع إغفال حقيقة المبالغ الطائلة التي تتفق سنوياً على الإعلانات بكافة أشكالها ووسائلها. فقد وصلت قيمة الإنفاق على الإعلان في الولايات المتحدة الأمريكية لعام 2007 إلى /148,993,5/ بليون دولار، أي ارتفعت النسبة 7% تقريباً من عام 2004 إلى عام 2007، والجدول رقم (2-1-1) يوضح مبالغ الإنفاق السنوي على الإعلان من عام 2004 إلى عام 2007:

2007	2006	2005	2004	
148,993,5	148,712,4	143,293,40	139,168,60	الإنفاق الإعلاني الكلي

الجدول رقم (2-1-1) "المصدر: www.tns-mi.com, TNS Media Intelligence"

وتشير الإحصائيات لعام 2007 إلى أن حصة الإنفاق الإعلاني على الخدمات المالية *Financial Services* من مصارف وشركات تأمين تقدر بـ 9,122.9 بليون دولار⁷.

وفي نفس السياق، فقد أوردت الإحصائيات قائمة بأسماء أفضل عشرة معلنين حول العالم، واحتلت شركة *Procter & Gambe* العالمية المرتبة الأولى لسنة 2007 بقيمة إنفاق إعلاني 3,486.5 مليون دولار ويمكن أن نلاحظ ترتيب هؤلاء المعلنين في الجدول التالي:

الشركة	عام 2007 (ملايين الدولارات)
Procter and Gamble Co.	\$ 3,486.5
AT & T INC	2,244.8
Version Communications INC	2,136.5
General Motors Corp.	2,106.4
Time Warner INC	1,709.2
Ford Motor Co.	1,642.8
Walt Disney Co.	1,373.6
Johnson&Johnson	1,348.6
Sprint Nextel Corp.	1,308.9
News Corp.	1,302.3
المجموع	18,659.5

الجدول رقم (2-1-2) "المعلنين الـ 10 الأوائل في العالم"
"المصدر: www.tns-mi.com, TNS Media Intelligence"

وفي دراسة أخرى أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية، فقد توصل الباحث إلى إدراج لائحة بأفضل عشرة معلنين عن فئة الخدمات المالية Financial Services ، وكان لمصرف America Corporation الترتيب الثالث عالمياً بإنفاق إعلاني بلغ 1,841,847 مليون دولار، ولشركة التمويل التجارية E * Trade Financial Corp المرتبة الرابعة بقيمة إنفاق إعلاني قدره 1,676,294 مليون دولار. فيما يلي نورد لائحة بأسماء الشركات المعلنّة الأولى في العالم فيما يختص بفئة الخدمات المالية عام 2007:

الجدول رقم (2-1-3) " أسماء الشركات الخدمية المُعلنّة الأولى في العالم "

الإنفاق الإعلاني (ملايين الدولارات)	الشركة
15,729,910	Experian Group Limited
5,562,948	Scottrade Inc
1,841,847	Bank of America Corporation
1,676,294	E*Trade Financial Corp.
1,340,565	Mighty Net
1,274,187	Progressive Insurance Co.
1,042,784	E-Loan Inc
1,028,767	TD Ameritrade Holding Corp.
1,001,797	Fidelity Investments
963,569	Privacy Matters.

المصدر: *AD Relevance, US, Home and Work, 2008, Nielsen Online,*

www.marketingchrts.com

ووفقاً لجمعية التسويق المباشر الأمريكية *Direct Marketing Association (DMA)* فإن الإنفاق الإعلاني في الولايات المتحدة الأمريكية من قبل المصارف وشركات التأمين قد أدى إلى توليد ما قيمته 178,8 بليون دولار في المبيعات، وتتباين ارتفاع هذه النسبة في عام 2012 إلى 286,2 بليون دولار. ووجدت الجمعية أن قطاع المنظمات المصرفية والمالية والتأمينية لعام 2007 هو أكبر منفق على الإعلان، حيث وضع في المرتبة الأولى في الإنفاق الإعلاني وفي المرتبة الثانية من حيث حجم المبيعات⁸.

مما سبق، يمكننا التوصل إلى نتيجة مفادها أن الإنفاق على الوسائل الترويجية بشكل عام، والإعلان بشكل خاص إنما يعكس النمو الاقتصادي الهائل لدول العالم، ولكنه يظهر حقيقة واضحة، فقد أيقن المسوقون في كافة أنحاء العالم ضرورة الاهتمام بالإعلان، ليس كوسيلة لزيادة المبيعات فقط، فالهدف يكون أحياناً زيادة الشهرة وليس المكسب المباشر. فالإرشادات والنصائح التي تعرضها بعض الشركات الكبيرة، كالإرشاد حول ضرورة التحكم بعدد أفراد العائلة، خاصة في البلدان النامية، أو التبرعات التي تقوم بها بعض الشركات المعروفة لمنكوبي الكوارث مثلاً، كل هذا وذلك لن يؤدي إلى زيادة المبيعات مباشرة، ولكن سيؤدي إلى تراكم الشهرة حول العالم ومنه بالضرورة إلى زيادة المبيعات خصوصاً إذا اقترن هذا الموضوع بأساليب الترويج الأخرى المدروسة. والأهم من هذا كله، وكما ذكرنا سابقاً، فإن

أساليب الإعلان ما هي إلا جزء لا يتجزأ من المزيج الترويجي الكلي لكل مصرف مهما كان حجمه، ولا يمكن أن يكون فاعلاً ومؤثراً إلا بالتخطيط السليم والمدروس وبالتوازي مع الأساليب الترويجية الأخرى.

1-1-2- أشكال الإعلان المصرفي:

يمكن التمييز بين عدة أشكال للإعلان المصرفي باختلاف الغرض الذي صمم من أجله، ويمكن التمييز بين نوعين رئيسيين من الإعلان في ضوء الدور الذي يمكن أن يلعبه الإعلان المصرفي وهما⁹ :

1- الإعلان المؤسسي Institutional Advertising :

يختص الإعلان المؤسسي بإعطاء صورة محببة واتجاهات تفضيلية عن المصرف صاحب الإعلان في أذهان عملائه الحاليين والمرتبين، وليس عن منتجاته وخدماته المختلفة. وبالتالي العمل على بناء صورة ذهنية مرضية ولفترة طويلة الأمد بين اسم المصرف وجمهور العملاء؛ وذلك من خلال إبراز الميزة التنافسية للمصرف بشكل رئيسي.

2- الإعلان التمييزي Brand Advertising :

يأخذ هذا الإعلان بعين الاعتبار التماثل في الخدمات المقدمة من المصارف المختلفة. حيث يهدف الإعلان التمييزي إلى الترويج للخدمات المصرفية المختلفة التي يقدمها المصرف، إذ يبرز التنوع في تشكيلة الخدمات والمزايا النسبية لكل خدمة والمنافع التي تقدمها، وفي نفس الوقت يروج لاسم المصرف ككل. تستخدم المصارف كلا النوعين من الإعلان لأن كلا منهما يكمل الآخر، فالإعلان المؤسسي يخبر الزبون عن اسم المصرف، بينما يقوم الإعلان التمييزي ببيع المنافع التي يستطيع العميل الحصول عليها من خلال التركيز على ما يهم العميل نفسه وبما يحقق المنفعة والمكاسب على حدٍ سواء. فصحيح أن كل المصارف تقدم خدمات الصراف الآلي ATM ، لكن الاختلاف قد يكون في مقدار المبلغ المسحوب في كل مرة، أو المدى الذي يمكن فيه استخدام البطاقة: محلياً، دولياً أو في مجموعة دول معينة. ويلجأ العديد من المفكرين التسويقيين إلى تقسيم الإعلان من وجهة نظر الوظائف التسويقية للمصرف، إلى خمسة أنواع وهي:

1- الإعلان الإعلامي: ويعنى بإمداد العميل بالبيانات والمعلومات عن المصرف وخدماته بما يرسخ العلاقة المباشرة بين المصرف وعملائه. وكذلك يعمل على تصحيح الأفكار الخاطئة التي تولدت في أذهان الجمهور أو تكوين صورة ذهنية معينة لديه، كما يعمل على تقوية وبعث الثقة فيما يتعلق بنوع معين من الخدمات.

2- الإعلان التعليمي: ويستخدم هذا الإعلان في تقديم الخدمات الجديدة للسوق أو تبيان خصائص جديدة لخدمة مصرفية قائمة، وبالتالي يحرص هنا المعلنون على أن تحتوي الرسالة الإعلانية على جميع المعلومات التي تبين خصائص الخدمة المصرفية وكيفية الاستفادة منها وطرق استخدامها وتقديم التعليمات العامة والفنية المرتبطة بها.

3- الإعلان الإرشادي: ويعنى هذا الإعلان بإرشاد الجمهور لأفضل استخدام ممكن للخدمة، فضلاً عن أماكن الحصول عليها وتكلفتها بشكل واضح وبأقل جهد وأقصر وقت.

4- الإعلان التذكيري: وهذا النوع من الإعلان يتلخص بتذكير العملاء بالخدمة المصرفية وميزاتها وحثهم على إشباع حاجاتهم ورغباتهم من خلال إبراز الحاجة إلى هذه الخدمة المصرفية المعلن عنها ودفعهم إلى شرائها.

5- الإعلان التنافسي: الذي يبرز المزايا التنافسية للخدمات المصرفية، ويختص في الجانب المتعلق بالمنافسة مع المصارف الأخرى في إظهار الإمكانيات والخدمات المتاحة في المصرف. ويجد البعض أن الإعلان التنافسي هو إعلان عدواني، لا يؤدي أي خدمة ولا يضيف أية معلومة مفيدة للمعلن إليه، حيث يستخدمها المعلن لمواجهة المنافسين أو لمجرد التذكرة وتثبيت الاسم¹⁰. ومع ذلك، يبقى هدف الإعلان الرئيسي هو إظهار المنظمة المعلنه وخدماتها أمام العميل بأفضل صورة والسعي نحو التميز عن المنظمات الأخرى مهما كان نوع الإعلان أو الوسيلة المتبعة. فإذا أخذنا بالاعتبار وجود مصرف في السوق لفترة زمنية معينة، وفجأة ظهر مصرف جديد، بترخيص دولي، وعلامة فارقة، فمن المنطقي أن يسعى المصرف السابق إلى إبراز وجوده وإعادة إقناع العملاء باسمه وبنوعيه الخدمات التي كان ولا يزال يقدمها، وقدرته على إشباع رغباتهم وحاجاتهم وبأسعار منافسة.

1-1-3- التخطيط للحملات الاعلانية المصرفية:

تعتبر الحملات الاعلانية إحدى أهم الأدوات التسويقية التي تدفع بالعميل إلى اختيار مصرف دون آخر. ومع ازدياد أهمية الإعلان كنشاط تسويقي متخصص ووجود أهداف واضحة ومحددة له، برزت الحاجة إلى جعل عملية تخطيط الحملات الاعلانية ضرورة حتمية فإجراءات التسويق المتناثرة والمفصولة بعضها عن بعض لا يمكن أن تقود إلى تقدم حقيقي، وإنما تهدر الموارد المالية وتضيع الوقت الثمين وبالتالي قد تؤدي الحملة العشوائية إلى آثار عكسية إذا لم تعتمد على التخطيط العلمي السليم. وينطوي التخطيط للحملات الاعلانية المصرفية على العديد من الخطوات تتحمل مسؤولياتها كافة المستويات الإدارية في المصارف بهدف تقديم خريطة واضحة المعالم للحملة الاعلانية المؤثرة والفعالة. وتشمل هذه الخطوات:

1-1-3-1- تحديد الجمهور المستهدف :

ينطلب التخطيط الفعال للحملة الاعلانية كخطوة أولى تحديد الجمهور المستهدف بدقة، ففي حالة الفشل في تحديد الجمهور المستهدف من قبل المصرف، قد تكون النتيجة فشل الحملة الاعلانية نتيجة لفقدان العميل المستهدف الرئيسي. وبالتالي، يفترض أن تسعى المصارف نحو تحديد معالم الجمهور الذي سوف توجه إليه الحملة، ليتحول أفرادها إلى عملاء دائمين للمصرف المعلن، "وفي دراسة أجريت حول كلفة الحصول على عميل جديد للمنظمة المعلنه، تبين أنها تكلف ستة أضعاف ما يكلفه الحفاظ على عميل سابق"¹¹. طبعاً هذا لا يمنع ضرورة سعي المصرف لاجتذاب عملاء جدد بشكل مستمر، ولكن يؤكد أهمية الحفاظ على العميل الحالي لأطول فترة ممكنة.

ومن المفترض أن يسعى المصرف للحصول على معلومات حول جمهوره المستهدف، ويجد Shimp أن المعلومات المطلوبة لتقسيم الجمهور المستهدف تنفرع إلى أربعة أشكال رئيسية وهي¹²:

أ- معلومات متعلقة بالخدمة وكيفية استخدامها *Biographies* . وعموماً عند توفر تلك المعلومات، فإنها تؤمن الأساس الأكثر أهمية لاختيار الجمهور المستهدف لتلقي الرسالة الإعلانية، وهناك العديد من البيانات المتعلقة بالخدمة والتي يمكن جمعها ومنها على سبيل المثال:¹³

- 1- خصائص الخدمة المعلن عنها من حيث الجودة، طريقة التقديم، المنافع.....
 - 2- عوامل الجذب التي تمتاز بها الخدمة من حيث السعر، وفورات الاستعمال وغير ذلك.
 - 3- المرحلة التي تمر بها الخدمة في دورة الحياة.
 - 4- الخدمات المصرفية المقدمة من المصارف المنافسة وخصائصها، وتلك المعلومات تفيد في معرفة أي من النقاط سيتم التركيز عليها في الإعلان عن الخدمة المصرفية للتمتع بمزايا تنافسية معينة.
- ب- معلومات حول التوزيع الجغرافي للجمهور المستهدف *Geographic* . من حيث تقسيم الأسواق إلى وحدات جغرافية مختلفة، قد تكون أمماً أو دولاً أو مقاطعات، ويعتمد هذا التقسيم على أن يكون للعملاء عادات شراء مختلفة تعتمد على المنطقة التي يستقر بها.
- ج- الخصائص الديمغرافية *Demographics* ، من حيث الجنس، الحالة الاجتماعية، السن، درجة التعليم، الثقافة، التربية وغيرها.

د- الخصائص النفسية للجمهور ونمط الحياة. *Psychographics / Life style*.

والمعلومات الثلاث الأخيرة مرتبطة ببعضها البعض من حيث قدرتها على تحديد الجمهور المستهدف، مثلاً، كأن يحدد مصرف معين جمهوره المستهدف آخذاً الاعتبارات التالية: الأشخاص الذين تتراوح أعمارهم بين 18 إلى 49 سنة، ويزيد دخلهم السنوي عن 500.000 ليرة سورية (معلومات ديمغرافية)، وليس لديهم أية التزامات، ويحبون المغامرة (نفسية ونمط الحياة).

من جهة أخرى يعتبر البعض الآخر، مثل *Rossiter* و *Bellman* ، أن تلك المعلومات هي مؤشرات غير مباشرة، ومنطقياً، لتحديد الجمهور المستهدف من عملاء دائمين ومحتملين بدقة، يجب تقسيم الجمهور إلى خمس فئات رئيسية من حيث الولاء للماركة *Brand Loyalty* ، خدمة كانت أم سلعة، آخذاً بالاعتبار الإدراك للماركة *Brand Awareness* والتفضيل للماركة *Brand Preference* وهي الأمور التي ستحدد قرار الشراء التالي، وهذه الفئات هي¹⁴:

الفئة الأولى: الموالون للماركة (المخلصون للماركة) *Brand Loyals* :

والولاء هنا هو الميل إلى اختيار خدمة معينة نتيجة إلى إدراكها وتفضيلها من قبل العميل، لكنها غير ملزمة.

الفئة الثانية: مستبدلو الماركة والمفضلون لها *Favorable Brand Switchers* :

وهم العملاء الذين لديهم تفضيل نسبي للماركات التي يشترونها، على عكس الفئة السابقة الذين لديهم تفضيل قوي للماركة المعلن عنها.

الفئة الثالثة: مستبدلو الماركات الأخرى *Other-Brand Switchers* :

وهم العملاء الذين يستخدمون ماركات أخرى غير ماركة المنظمة المعنية، وهنا على إدارة التسويق البحث عن سبب تفضيلهم لغير ماركة، ومن ثم معرفة سبب تقلبهم بين تلك الماركات.

الفئة الرابعة: الموالون لماركة أخرى *Other-Brand Loyals* .

الفئة الخامسة: المستخدمون الجدد لفئة الماركة *New Category Users* :

وهم الجمهور الذي لم يستخدم فئة الماركة نهائياً، أي مثلاً لم يفتح حساباً جارياً في أي مصرف من قبل أو لم يتعامل مع أي شركة تأمين سابقاً.

قد تكون تلك الفئات مفصلة نوعاً ما، ولكنها تساعد في تقسيم الجمهور المستهدف في السوق المصرفية بشيء من التفصيل، ومن ثم تعود حرية الاختيار للمصرف لتحديد عميله المستهدف بدقة. وقد يلجأ في عملية التحديد إلى توزيع الاستبيانات التي تبين مدى تفضيل العملاء للماركة (المصرف) ومدى إدراكهم لها، وماهي توقعاتهم، أضف إلى ذلك ضرورة معرفة بياناتهم الديمغرافية والجغرافية والنفسية وغيرها من البيانات التي من شأنها أن تعين مخطط الحملة الإعلانية على تحديد الأفكار الرئيسية التي تدور الحملة في مجالها وتوصل المصرف إلى هدفه المحدد بفعالية وكفاءة.

1-1-3-2- تحديد الأهداف الإعلانية:

بعد جمع كافة البيانات المطلوبة عن الجمهور المستهدف، يصبح من الممكن الشروع في الخطوة الثانية من خطوات تخطيط الحملات الإعلانية للمصارف، وهي تحديد الأهداف المرجو تحقيقها من الحملة الإعلانية. وتكمن أهمية تحديد الأهداف الإعلانية في الأسباب التالية¹⁵:

1- تحديد أهداف الحملة الإعلانية هو تعبير عن الإجماع الإداري حول أمر محدد، وبالتالي إجبار *Force* الكادر العامل في أقسام التسويق والإعلان على التقيد بالأهداف والمراحل المخططة والمهام الواجب تحقيقها.

ب- تحديد الأهداف الإعلانية هو توجيه لعملية تحديد الميزانية، فلا يخفى على أحد أن الإعلان مكلف نسبياً، وتحديد الأهداف بدقة إنما يساهم في ترشيد إنفاق كل وحدة نقدية مخطط صرفها.

ج- تحدد الأهداف الإعلانية معايير *Standards* يمكن الاسترشاد بها والاستناد عليها لتقييم فاعلية الحملة وقياس النتائج اللاحقة لها.

عموماً، الهدف الرئيسي لأي إعلان هو بيع المنتج المعلن عنه، سواء كان خدمة أو سلعة أو فكرة أو شخص أو مكان، عن طريق تغيير الميول والاتجاهات وسلوك العملاء المحتملين، وبالتالي حمل العميل على الانتقال إلى المرحلة التالية من مراحل اتخاذ قرار الشراء *AIDA* وهي¹⁶:

1- الانتباه *Attention* لفكرة الخدمة من خلال مشاهدة الإعلان.

2- الاهتمام *Interest* ، الرغبة لمعرفة المزيد عن الخدمة.

3- الرغبة *Desire*، مواقف إيجابية بما فيها الرغبة في الحصول على الخدمة أو حتى تجربتها.

4- الفعل *Action* ، تجربة الخدمة أو شرائها بشكل متكرر.

من جهة أخرى يجمع العديد من أدباء الإعلان على ضرورة وجود معايير محددة للأهداف الإعلانية تتمثل بـ:

1- الدقة والوضوح.

2- القابلية للقياس: وعلى هذا الأساس، يجب أن تتضمن الأهداف نسبة رقمية يمكن قياسها، مثلاً كأن تقول: خلال ستة أشهر من بداية الحملة الإعلانية، يجب أن ترتفع مبيعات القروض بنسبة 30 %.

3- الواقعية: أي القابلية للتحقق وفق قدرة المصرف مالياً وفنياً وإدارياً.

4- القابلية للتكيف مع المواقف التي تواجهها المنظمة في تعاملها مع المتغيرات السوقية.

إن تحديد الأهداف الإعلانية يعد من الأمور الجديرة بالاهتمام باعتبارها الأساس الذي تبنى عليه كافة خطوات التخطيط والتنفيذ، كما تعتبر معياراً لقياس كفاءة الإعلان. ويفترض أن تنطلق أهداف الحملة الإعلانية من الأهداف التسويقية الكلية للمصرف، بل وتدعم تلك الأهداف، ومن الأهمية بمكان أن نؤكد هنا أنه لا يمكن من خلال الإعلان وحده تحقيق الأهداف التسويقية بشكل عام، والإعلانية بشكل خاص، بمعزل عن عناصر المزيج التسويقي الأخرى. فعدد العملاء الذين يلجئون إلى فتح حساب جاري أو دفتر شيكات لدى مصرف معين يتأثر بالعناصر الأخرى للمزيج التسويقي والترويجي معاً، فالخدمة المصرفية نفسها وجودتها وسياسة تسعيرها، ناهيك عن منافذ توزيعها وجهود البيع الشخصي والعلاقات العامة ووسائل تنشيط المبيعات وأخيراً الإعلان، كلها تلعب دوراً فاعلاً في تحقيق الهدف التسويقي للمصرف. فمن البديهي أن يعتبر أي مصرف بأنه يسعى من وراء الإعلان إلى زيادة حجم المبيعات وتعظيم الأرباح إلى أقصى حد ممكن. ولكن من جهة أخرى، الإعلان وحده لا يحقق الزيادة المرجوة. فالحملة الإعلانية لن تكون فعالة إذا لم يكن موظفي خدمة الزبائن قادرين على الإجابة على تساؤلات العملاء حول الخدمة وبالسرية والوضوح المطلوبين على سبيل المثال. هذا وتختلف الأهداف الإعلانية باختلاف دورة حياة الخدمة في السوق، فإذا كانت الخدمة جديدة وغير معروفة في السوق المصرفية، ستكون إعلانات الحملة إرشادية تعليمية بغية توضيح ماهية السلعة وخصائصها بهدف خلق الطلب، أما إذا كانت الخدمة تواجه منافسة شديدة، فيجب أن تركز فكرة الحملة على إثبات تفوق وتميز الخدمة عن الخدمات المنافسة والعمل على اجتذاب عملاء جدد.

نتيجة لما تقدم يمكن أن نقول أن بعض أهداف الإعلان المصرفي بشكل عام تتمثل بـ :

- 1- تشكيل الإدراك بالخدمة المصرفية وتحفيز الاهتمام بها.
- 2- تعريف العملاء بمزايا الخدمة وخصائصها وطريقة الاستفادة منها.
- 3- تعميق الموقع التنافسي للمصرف في السوق المصرفية.
- 4- إقناع العميل بقدرة الخدمة المصرفية على إشباع احتياجاته وتحقيق رغباته.
- 5- تقليل مخاطر عدم ملموسية الخدمة، وجعلها ملموسة قدر الإمكان.

وفي دراسة مقارنة بين الإعلانات في الصحف وفي التلفزيون حول الخدمات، أجريت على 11543 إعلان تلفزيوني خلال فترة 10 أشهر، و 30940 إعلان مطبوع في الصحيفة خلال فترة 12 شهر، تبين أن إعلانات الخدمات تحتوي، وبشكل ملحوظ، على معلومات واقعية، أكثر من السلع، تتمحور حول: السعر، الكفالة، توثيق الأداء، وكيفية الحصول على الخدمة. فالعميل يسعى دوماً إلى الحصول على معلومات موثقة حول الخدمة من خلال الإعلانات وذلك بسبب صعوبة تقييمها¹⁷.

أما الأهداف التفصيلية، فتختلف من مصرف لآخر وفقاً لأهداف المصرف بشكل كلي. ومثال على ذلك: لنفترض أن الهدف التسويقي للمصرف هو الحصول على ارتفاع في حجم القروض التجارية بنسبة 15%. بالمقابل، هدف الحملة الإعلانية قد يكون زيادة الوعي بنظام القروض التجارية للمصرف بين المدراء الماليين للشركات التجارية في منطقة جغرافية معينة، أو قد يكون الهدف هو زيادة الإعلانات المطبوعة في مجلات موجهة خصيصاً للمدراء الماليين.

1-1-3-3- تحديد ميزانية الحملة الاعلانية:

أحد أصعب وأهم القرارات التي تواجه المصرف هو تحديد حجم الإنفاق على الإعلان. وأحد الأسباب التي تجعل من قرار تحديد ميزانية الحملة الاعلانية هاماً هو التكلفة المرتفعة لشراء مساحة إعلانية في صحيفة أو دقائق معدودة لإعلان على التلفزيون. فقد وصلت تكلفة الإعلان التلفزيوني لمدة 30 ثانية في الولايات الأمريكية في وقت الذروة عام 2008 إلى 358000 دولار أمريكي¹⁸. أضف إلى ذلك، الغموض المحيط بعملية تحديد الميزانية وعدم القدرة على التحديد بدقة مدى فعالية الإعلان في المستقبل وهل سيؤدي إلى زيادة في حجم المبيعات كما هو متوقع وبشكل متناسب مع الأموال المنفقة. وكما ذكرنا سابقاً، فقد وصلت قيمة الإنفاق الاعلاني في الولايات المتحدة الأمريكية لعام 2007 إلى 148.993.5 بليون دولار أمريكي. وكان هذا المبلغ مقسماً بين الوسائل الاعلانية الأكثر تداولاً على النحو التالي:

الوسيلة الاعلانية	الإنفاق الاعلاني لعام 2007 (ملايين الدولارات)
التلفاز	64.421.0
المجلات	30.327.5
الصحف	26.362.5
الانترنت	11.309.4
الراديو	10.691.7
الإعلانات المطبوعة	4.020.4
أخرى	1.861.0
المجموع	148.993.5

الجدول رقم (2-1-4) "الإنفاق الاعلاني لكل وسيلة من وسائل نشر الاعلانات"

"المصدر: www.tns-mi.com, TNS Media Intelligence"

وهناك أربعة طرق شهيرة وشائعة لتحديد ميزانية الحملة الاعلانية وهي¹⁹:

- 1- *Affordable Method*: أي تحديد الميزانية وفق ما ترى الإدارة أنها قادرة على تحمله. وغالباً، تلجأ إلى هذه الطريقة الشركات صغيرة الحجم مبررة ذلك بأنها لا تستطيع الإنفاق على الإعلان أكثر من قدرتها. وللأسف، تتجاهل هذه الطريقة تأثير الإعلان على رفع حجم المبيعات، وقد تنتج في زيادة الإنفاق أو تقليل الإنفاق الاعلاني أكثر مما يجب.
- 2- نسبة معينة من حجم المبيعات *Percentage of Sales Method*: سواء المستقبلية أو الحالية، أو نسبة من مبيعات الوحدة المباعة. ويؤخذ على هذه الطريقة أنها تعتبر المبيعات سبباً للإعلان وليس كنتيجة له.
- 3- *Competitive Parity Method*: وتفترض هذه الطريقة أن السوق المصرفية ستولد نفس حجم مبيعات الخدمة في حال تساوي مبالغ الإنفاق الاعلاني بين المتنافسين، ولكنها لاتأخذ بالاعتبار أن سياسات المصارف تختلف من مصرف لآخر. أضف إلى ذلك، لاتستغل هذه الطريقة الإعلان بالطريقة المثلى فالمنافسون قد لايعطون الإعلان حقه من الأهمية فيقع المعلن في الخطأ الذي وقعوا فيه.

4- طريقة الأهداف والمهام *Objectives and Tasks Method*: وتعتبر من أفضل الطرق الممكن الاعتماد عليها في تحديد ميزانية الإعلان وأكثرها موضوعية، ويتم تحديد الميزانية طبقاً لهذه الطريقة في ضوء تحديد أهداف الإعلان أولاً، ومن ثم حصر المهام المطلوب القيام بها لتحقيق هذه الأهداف، وبعد ذلك يتم تحديد الأموال اللازمة للقيام بتلك المهام.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه الطريقة تعتبر من أدق وأسلم الطرق التي ينبغي للمصرف استخدامها لتحقيق أهدافه، فهي تحدد مخصصات الإعلان على أساس واقعي وواضح، ولكن قد يصطدم تطبيقها بأنها تحتاج إلى دراسات دقيقة ومتعددة وتتبرؤ سليم بحجم وخصائص السوق المصرفية المحتملة. فمن الصعوبة بمكان تحديد المهام والخطوات الواجب تحقيقها للوصول إلى أهداف محددة للإعلان، فهي تحتاج إلى جهد أكبر من الطرق السابقة، ولكنها، وكأي نشاط تخطيطي، تساعد في توجيه الخطة الإعلانية، ورفع القيمة المبتغاة للمبالغ المنفقة على الإعلان.

هنالك العديد من العوامل المؤثرة على تحديد ميزانية الحملة الإعلانية في المصرف، من أهمها:

1- دورة حياة الخدمة المصرفية، ففي مرحلة التقديم، تحتاج الخدمة إلى إنفاق إعلاني أكبر لخلق الوعي والإدراك بها وجذب عملاء جدد.

2- الحصة السوقية للمصرف، فبناء حصة جديدة للمصرف في السوق، وبالتالي أخذ حصة من المنافسين يتطلب إنفاقاً إعلانياً نظراً للحاجة إلى تغطية إعلانية أوسع وأشمل.

3- تشابه الخدمات المصرفية، نتيجة لتمائل الخدمات المطروحة في الأسواق، فمن النادر أن تتواجد خدمة مصرفية في مصرف دون آخر، وبالتالي يسعى المصرف نحو التميز والإبداع في طرح الفكرة الإعلانية وبالتالي جذب عملاء جدد.

4- الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي قد تؤثر على الإعلان كالعادات والتقاليد والضرائب والوسائل المتاحة والتنظيمات المقننة للعمل الإعلاني²⁰، ومدى استقرار الأسواق مستقبلاً. الأمر الذي يتطلب مرونة في تحديد الميزانية بحيث يمكن تكييفها مع الظروف المتغيرة الداخلية والخارجية.

1-1-3-4- اختيار الوسيلة الإعلانية المناسبة:

كما ذكرنا سابقاً، إن الإعلان عبارة عن عملية اتصال بين الجهة المرسل (المعلن) والجهة المستقبلة (العميل الحالي والمرتب). وبهذا الشكل، تمثل الوسيلة الإعلانية الأداة التي تمكن المعلن من الوصول برسائله إلى أكبر عدد ممكن من العملاء وبالتالي تنفيذ الحملة الإعلانية. وتعتبر الوسيلة الإعلانية من أهم حلقات الاتصال في الإعلان.

1-1-3-4-1 وسائل نشر الإعلانات:

أولاً: الرائي

وهو أحد أهم الوسائل التي تعنى بنشر الإعلانات بهدف الوصول إلى أسواق محلية وعالمية، على الرغم من كلفته العالية. وتشير الأرقام إلى أن البث التلفزيوني يصل إلى 98% من المنازل الأمريكية أسبوعياً، حتى أن نسب المشاهدة تفوق السبع ساعات يومياً، في الواقع، يقضي الأمريكيون في مشاهدته حوالي ضعف وقت سماع الإذاعة، وسبع إلى ثمان مرات من وقت قراءة الصحف²¹. وللرأي أهمية واضحة في مجال الإعلان المصرفي كونه يؤمن الصوت والصورة والحركة ويقدم فرصة مميزة لعرض الخدمة المصرفية. ويستطيع من خلال الصورة إظهار الجانب المادي للخدمة والاستخدام الفعلي لها وعرض

الإجراءات بشكل واضح²². فهو قادر على جذب انتباه العميل من خلال تأثيره على حواسه البصرية والسمعية في وقت واحد، الأمر الذي يعطي مصداقية لمصدر الرسالة. ناهيك عن قدرته على الوصول إلى أقسام كبيرة من الجمهور المستهدف سواء كان محلياً، عن طريق المحطات التلفزيونية المحلية، أو عالمياً عن طريق القنوات الفضائية وبالتالي تغطية جغرافية واسعة.

لكن من أهم العيوب التي تؤخذ على الإعلان عن طريق الرائي هي التكلفة المتزايدة للإعلان التلفزيوني، والمقترنة بقصر الرسائل الإعلانية والتي تتراوح حالياً، كما هو متعارف عليه، بين 15 إلى 30 ثانية. إضافة إلى مدى شهرة المحطة التلفزيونية والبرنامج الذي يعرض خلاله الإعلان. وتشير الدراسات إلى أن كلفة الإعلان التلفزيوني لمدة 30 ثانية قد تزايدت أكثر من ثلاثة أضعاف خلال العقد الماضي، ففي عام 1975 كانت تكلفة الإعلان لمدة 30 ثانية هي /110000/ دولار. وبعد 25 سنة وصلت تكلفة البث لـ 30 ثانية خلال وقت الذروة إلى 2 مليون دولار خلال احد البرامج الشهيرة (Super Bowl)²³. مشكلة أخرى تواجه الإعلان التلفزيوني وهي الفوضى *Clutter*، وتعرف على أنها كثرة الإعلانات في وسيلة إعلامية، الأمر الذي يقلل من التأثير المطلوب للإعلان²⁴. فكثرة القنوات التلفزيونية وتزايد عدد الإعلانات إنما يحد من فعالية الرسالة الإعلانية وقدرتها على إحداث الأثر المطلوب في العميل، ولا ننسى ظهور جهاز التحكم عن بعد الذي يسهل على المشاهد الانتقال بين المحطات.

ثانياً: الإذاعة

الميزة الرئيسية للإعلان عن طريق الإذاعة (الراديو) هي احتمال الوصول إلى عدد كبير من العملاء بتكلفة منخفضة للبث الإعلاني قياساً بالوسائل الأخرى؛ فهي وسيلة متحركة تذهب مع العميل إلى كل مكان، الإذاعة موجودة في البيت وترافق العميل في السيارة وتسمعها في أماكن التسوق. وعلى الرغم من افتقار تلك الوسيلة إلى عنصر الإثارة الذي يولده الرائي نتيجة لافتقاره لعنصر الصورة والحركة، فتبلغ قيمة عائدات الإعلانات عن طريق الراديو أكثر من 18 مليون دولار سنوياً، ويصل أسبوعياً إلى 94 % من البالغين و 93 % من المراهقين²⁵.

من جهة أخرى، تعاني الإذاعة كوسيلة إعلامية مؤخراً من فوضى الإعلانات المنافسة وتعدد المحطات في المنطقة الواحدة، الأمر الذي يقلل من احتمالية تذكر العميل للخدمة المعلنة في ظل فوضى الإعلانات (ومنه انخفاض نسبة الإدراك والوعي بالماركة) ناهيك عن انعدام الجانب المرئي الذي حد من أهمية الإعلان الإذاعي. أما في مجال الخدمات المصرفية، فلا يأخذ الإعلان الإذاعي تلك الأهمية التي يأخذها التلفاز وذلك لصعوبة وصف الجانب المادي في الخدمة نظراً لانعدام الجانب البصري. وبالتالي، يبقى الراديو وسيلة لنقل الخبر عن خدمات جديدة يطلقها المصرف ويدعو للاستفسار عنها في فروعه.

ثالثاً: الصحف

تتصف الصحف بأنها وسيلة مرنة إعلانياً من حيث القدرة على تغيير الخبر حتى آخر لحظة بما يتوافق مع تغيير رغبات المصرف أو رغبته في إدخال ميزات جديدة. في نفس الإطار، تتمتع الصحف بمصداقية عالية، سواء بأخبارها أو بإعلاناتها. حيث يجمع العديد من العملاء أن الصحف مصدر موثوق وهام لكل من الأخبار والإعلانات على حدٍ سواء. من جهة أخرى، تواجه الصحف، كما العديد من الوسائل الإعلامية، تحديات تكنولوجيا الإعلان الحديث، ففي وقتنا الحاضر أصبح تصفح الأخبار عن طريق

الانترنت مفضلاً أكثر ولا يمكن الاستغناء عنه من قبل البعض حتى أن الكثير من الصحف، المحلية والعالمية، أصبحت تصمم مواقع خاصة بها على صفحة الانترنت، وتنتشر فيه نفس الأخبار والإعلانات التي تنشرها في صحفها المطبوعة. وسنتحدث لاحقاً بشيءٍ من التفصيل عن الانترنت وسيطرته الإعلامية.

هذا وتحل الإعلانات المالية والمصرفية زوايا خاصة وجداول موسعة في صحف العالم، والأكثر من ذلك فإن غالبية الصحف العالمية والواسعة الانتشار تصدر أسبوعياً ملحفاً اقتصادياً ومالياً يعنى بالجوانب المالية والمصرفية، كما أن هناك صحفاً يومية متخصصة بالجوانب المصرفية التي تشهدها أسواق العالم²⁶. ولكن قد تختفي أهمية وأثر بعض الإعلانات المصرفية في الصحف نتيجة لوجود إعلانات عديدة في مجالات متعددة قد يولي القارئ أهمية لها أكثر من الإعلانات المصرفية، ومن هنا تأتي أهمية الإبداع والابتكار في الإعلان المصرفي والقدرة على جذب انتباه العميل مهما تعددت الإعلانات الأخرى.

رابعاً: المجالات

تعتبر المجالات واحدة من أهم مصادر المعلومات وبخاصة في مجال العلوم والتكنولوجيا نظراً لمعالجتها موضوعات متخصصة متعددة وتغطيها الموضوعية الواسعة لكافة العلوم، هذا وتعد المجالات من الوسائل الفاعلة في نشر الإعلانات بشكل عام، والتي تخص الخدمات بشكل خاص. فالنوعية المتميزة التي تقدم فيها المجالات من ناحية نوعية الورق والألوان والإخراج المتميز تساهم في تقوية الجانب البصري المتعلق بالمنتج أو الخدمة المعلن عنها مما يزيد من إمكانية إدراك الخدمة وتفضيلها. وتتميز المجالات بأنها وسيلة انتقائية إلى حدٍ كبير، نظراً لاختصاصاتها المختلفة، فقد تكون المجالات خاصة بالأحداث الرياضية أو السياسية أو الاقتصادية، ومجلات خاصة بالعلوم المصرفية أو المالية، وهناك مجلات خاصة بالمرأة وبالطفل وبالأسرة.... الخ. تلك الانتقائية تمكن المعلن من الوصول إلى جمهوره المستهدف بدقة من ناحية وبالتالي تحقيق الفعالية والكفاية المرجوة في إيصال رسالته الإعلانية من ناحية أخرى. أهم ما يؤخذ على المجلة سلباً كوسيلة إعلان هو أن المرونة في الإعلان تكاد تكون محدودة نظراً لتباعد فترات إصدار المجالات بشكل عام، حيث تصدر المجالات بشكل أسبوعي أو شهري أو سنوي عادة. الأمر الذي يجعلها وسيلة إعلان بطيئة ومتأخرة في إيصال المعلومة للعميل المستهدف.

خامساً: الإعلانات الطليقة (الإعلانات الطرية ووسائل النقل)

تعتبر الإعلانات الطليقة من أقدم الأشكال المستخدمة في الإعلان عن السلع والخدمات حيث يعود استخدامها إلى آلاف السنين. وقد كانت ومازالت تستخدم على نطاق واسع، وتصل هذه الإعلانات إلى عدد كبير من الأفراد، الأمر الذي يجعل من الصعوبة بمكان على المعلن التحكم في خصائص الجمهور المستهدف من هذه الرسالة الإعلانية. وعلى هذا الأساس، يعتبر البعض الإعلانات الطليقة بأنها وسيلة إعلان مكتملة لباقي الوسائل الإعلانية، وليست رئيسية، يتمكن من خلالها المعلن تذكير العملاء باستمرار بمنتجه وفي كل مكان نظراً لانتشارها الجغرافي الواسع والمرن. هذا وقد هوجمت الإعلانات الطليقة في عدة مدن على اعتبار أنها شكل من أشكال التلوث البصري، مثل ألاسكا وهاواي وفيرمونت، التي حظرت

وجود تلك الوسيلة أساساً في شوارعها واعتبرتها غير نافعة نظراً لقلّة المعلومات الإعلانية التي يمكن أن ترد فيها (من سبع إلى عشر كلمات)²⁷.

وتحتل الإعلانات المصرفية حيزاً مهماً في الإعلانات الطليقة، خاصة عندما يسعى المصرف نحو عرض خدماته الجديدة أو إعطاء فكرة عن تسهيلات مصرفية جديدة يقدمها لسوق معينة، أو حتى تذكير العميل باسم المصرف بشكل دائم وبالتالي بناء صورة ذهنية إيجابية عن المصرف قد تدوم طويلاً في ذهن العميل نظراً لطول عمر الرسالة الإعلانية في الإعلانات الطليقة نسبياً، حيث سيرى العميل هذا الإعلان كلما مرّ من شارع معين في طريقه إلى العمل مراراً وتكراراً متى رغب الفرد بذلك، فهي غالباً ما تكون قابلة للعرض في الأربع وعشرين ساعة ولعدة أيام متتالية. الأمر الذي يجعل الإعلانات الطليقة أداة فاعلة في زيادة نسبة الوعي والإدراك باسم المصرف من جهة، والتعريف بالخدمات والبوادر المصرفية من جهة أخرى.

تتعدد أشكال الإعلانات الطليقة، فحسب جمعية الإعلانات الطرقية الأمريكية OAAA، يمكن تقسيم الإعلانات الطليقة إلى أكثر من 30 نوع، نذكر منها²⁸:

- 1- اللوحات الإعلانية الطرقية كالمصقات واللوحات المضئية واللوحات المنقوشة أو المرسومة.
- 2- اللوحات على الباصات وفي القطارات وقطارات الأنفاق.
- 3- اللوحات على الطائرات وسيارات الأجرة والحافلات.
- 4- اللوحات في الملاعب الرياضية والاستراحات وفي أماكن وقوف السيارات.
- 5- اللوحات على فوط المطاعم، فناجين القهوة، البطاقات البريدية، الأقلام والملبوسات
- 6- إعلانات دليل الهاتف والأدلة الخاصة.
- 7- الإعلان في نقطة الشراء مثل اللافتات المعلقة خارج المتاجر أو رفوف السلع.

سادساً: وسائل الاستجابة المباشرة

يرتكز أسلوب الاستجابة المباشرة على دفع العميل على اتخاذ خطوة إيجابية من جانبه، فهو يستهدف بالدرجة الأساس الحصول على الاستجابة وتحفيز الحوار مع العميل الحالي والمرقب. وفي الواقع، توجد عدة وسائل للإعلان عن طريق الاستجابة المباشرة نذكر منها²⁹:

1- الإعلان بالبريد المباشر: وهو الأسلوب الذي يعمل على نقل الرسالة الإعلانية المطبوعة مباشرة إلى العميل المستهدف بحيث يمكن اختيار ورقابة عملية توزيع واختيار الأفراد الذين يستلمون الرسالة الإعلانية. وغالباً ما تكون عن طريق الكتالوجات (وهي واحدة من أقدم وأشهر وسائل البيع عن طريق البريد المباشر، حيث يعود استخدام الكتالوج إلى 1498م، عندما نشر *Aldus Manutius* أول كتالوج في العالم مكون من 15 فصل، واستمر الكتالوج في الانتشار حتى أنه تم بيع أكثر من 100000 منزل في الولايات المتحدة الأمريكية بين عامي 1908 و 1940 عن طريق الكتالوج³⁰) ، والكتيبات الصغيرة والكروت والخطابات (الورقيات الإعلانية، الخطابات البيعية).

2- الإعلان عن طريق الهاتف: من أهم مزايا الهاتف أنه يركز على الطبيعة المرنة والشخصية للاتصال. فعلى العكس من بقية وسائل الإعلان والترويج، يوفر الهاتف مجالاً للتفاعل المباشر وإمكانية الحصول على تغذية عكسية فورية، وتوفير فرصة إعادة شرح المعلومات التي تهم العميل والتأكيد على مزايا الخدمة أو المنتج. ومن الأهمية بمكان هنا أن نذكر وسيلة حديثة أضيفت للإعلان عن طريق الهاتف،

وهي الإعلان عن طريق الموبايل، الذي بدأ تحديداً استخدامه في التسويق عام 1999 بتكليف من إحدى شركات الكمبيوتر. وكان اهتمام المتخصصين منصباً على الإعلانات الترويجية التي يتم إرسالها من صفحات الانترنت إلى الموبايل عن طريق الرسائل النصية، والتي تعتبر أكثر خصوصية وسرعة بالنسبة للعميل، وذلك مقارنة مع غيرها من أساليب الاتصال الالكترونية، فالرسالة النصية حجمها محدود، وبالتالي تبدو كالنفس الذي يستنشق الفرد، تقرأ من البداية إلى النهاية في لحظة واحدة وتصل إلى العميل أينما كان³¹. وتكمن الميزة الحقيقية لاستخدام الموبايل في مجال الإعلان في أنه أكثر الأجهزة التي نمتلكها خصوصية، فهو يلزمنا أينما ذهبنا، أما المخاطر الناجمة من استخدامه فهي إمكانية أن يصبح الموبايل وسيلة للتطفل على الآخرين.

3- المنشورات الإعلانية التي توزع عادة مع الصحف والمجلات، وتتضمن عادة معلومات مستفيضة عن المنتج.

4- الطواف على المنازل: ويعتبره الكثيرون أسلوباً يتجاوز على خصوصياتهم وحررياتهم. من أهم خصائص ومزايا الإعلان عن طريق وسائل الاستجابة المباشرة هي أنها مدخل شخصي للاتصال، سواء كان عن طريق البريد أو الهاتف أو الطواف على المنازل، ويستطيع من خلاله المعلن أن يحدد بدقة أين ستصل رسالته الإعلانية؛ أي انتقاء عملائه المستهدفين. ناهيك عن إمكانية قياس وتقييم الأداء بشكل دقيق. فعلى سبيل المثال، إذا قام أحد المصارف بإرسال كتيب صغير عن خدماته الجديدة التي يزمع تقديمها ووجهها باسم العميل (عزيزي الأستاذ...)، فإنها تكون بمثابة إعلان شخصي للعميل ويكون لها تأثير أكبر مما لو تم الإعلان عنها في وسائل أخرى.

سابعاً: الإعلان عن طريق الانترنت

إن من أبرز نتائج تكنولوجيا المعلومات الهائلة دخول الانترنت إلى عالمنا من أوسع أبوابه، حيث تنامي دوره وتعاضت أهميته كوسيلة اتصال تفاعلية مبتكرة. ليس فقط بالنسبة للأفراد، وإنما أيضاً بالنسبة للشركات والمؤسسات على اختلاف أنواعها والحكومات وغيرها من الجهات المعنية بالاتصال والتواصل المعلوماتي والمعرفي عبر هذه التقنية الراقية. فالإمكانيات الكبيرة التي يوفرها الانترنت للمعلنين بشكل خاص تجعله أحد أكثر الوسائل جاذبية وحضوراً في عصرنا هذا خصوصاً إذا ما أحسن استخدامه وعرفت أسرارها وآلياته.

لقد شهد الانترنت نمواً ملحوظاً في السنوات العشر الأخيرة، إذ وصل عدد مستخدمي الانترنت حول العالم في آخر إحصائيات لعام 2007 إلى 1,244,449,601 مليار مستخدم، وكانت نسبة النمو في استخدام الانترنت بين عامي 2000 و 2007 قد وصلت إلى 244,7%. هذا وبلغ عدد مستخدمي الانترنت عام 2008 في الوطن العربي 33,510,500 مستخدم بنسبة استعمال 2,7% من الاستعمال العالمي. تأتي سوريا في المرتبة 11 عربياً بنسبة استعمال 5,6% و 1100000 مستخدم مع زيادة في نسبة الاستخدام بين عامي 2000 و 2007 وصلت إلى 3566,7%³².

وتعرف شبكة الانترنت على أنها شبكة ضخمة مؤلفة من اتصال شبكات حواسيب محلية وحواسيب شخصية منتشرة في جميع أنحاء العالم عن طريق خطوط الهاتف أو الأقمار الصناعية أو أنظمة الاتصال الأخرى، وجزء من شبكة الانترنت الشبكة العنكبوتية العالمية (WWW(World Wide Web) أو الويب، وهي نظام يجعل تبادل البيانات على الانترنت سهلاً وفعالاً³³. ومن هنا أصبح الإعلان عبر الانترنت

سريعاً فرعاً من عالم الإعلان التجاري، فقد وصلت قيمة الإنفاق الإعلاني عبر الانترنت كوسيلة إعلانية إلى 11,309,4 بليون دولار عام 2007 مقابل 7,343,55 بليون دولار لعام 2004*، ووصلت قيمة المبيعات والتسويق عبر شبكة الانترنت إلى 200 مليون دولار سنوياً، مما جعل الكثير من شركات الأعمال تغير من فكرتها عن التسويق التقليدي وتتجه نحو التسويق عبر الانترنت³⁴. ولعل أبرز ما يميز الإعلان عن طريق الانترنت أنه يعد :

- أكبر مصدر للمعلومات الترويجية والتسويقية على الإطلاق، فمن خلاله يستطيع المعلن الحصول على معلومات عن العادات الشرائية للعملاء وتفضيلات المنتج.
 - يستخدم الإعلان عبر الانترنت كافة عناصر الإثارة المطلوبة لجذب انتباه العميل من خلال الصوت والصورة والنص المكتوب. بل يضيف عنصري المعلومات والتفاعل المباشر والفوري مع المعلن وبين العملاء أنفسهم. فهو وسيلة شخصية جداً ويقوم بتزويد الخدمات على مدار الـ24 ساعة يومياً لمن يشاء كامل أيام الأسبوع.
 - يعد الانترنت واحداً من أكثر وسائل الإعلان مرونة وذلك لقابلية تغيير الرسالة الإعلانية مباشرة وفي أي وقت لتتكيف مع ردود فعل السوق والمنافسين.
- وأول أشكال الإعلان المتاح اليوم على الشبكة هو الإعلانات الترويجية، وهي تلك الإعلانات التي أشبه ما تكون بالتروية أو اللوحة الإعلانية الصغيرة التي تأخذ شكل مثلث صغير يظهر في أعلى الشاشة أو أسفلها، ولهذا يطلق عليها تسمية Banners . وتتضمن غالباً رسوماً بيانية أو صوراً متحركة أو كلاهما، وآلية ربط بحيث إذا نقر المستخدم على هذه الرسوم أو الصور يمكنه الدخول إلى موقع المعلن للحصول على مزيد من المعلومات التفصيلية عن المعلن ومنتجاته أو خدماته³⁵. كما بدأ يوجد حديثاً الإعلان الثري، وهو أحدث أنواع الإعلانات الترويجية، ولدى هذا الإعلان القدرة الإضافية التي توفرها برامج الانترنت للقيام بشكل من أشكال التفاعل مع مستخدم الانترنت، حيث يمكن التفاعل مع الإعلان لفتح قوائم مسدلة أو القيام بتحركات الفأرة داخل الإعلان أو لتحديد الأزرار³⁶. ويجب أن لا نخفل حقيقة مفادها أن أهم إعلان عبر الانترنت سيكون موقع الشركة (المصرف) Website . فهو المكان الذي سيتوافد عليه العملاء للتعرف على الشركة والخدمات التي تقدمها. وهنا يلعب تصميم الموقع دوراً جوهرياً وأساسياً في نجاح الحملة الإعلانية، فخلق الموقع هو شيء، وجعل العملاء يزورون الموقع شيء آخر. فقدرة إعلان الانترنت على جذب الانتباه غالباً ما تتلاشى بسرعة بالنسبة لأي مستخدم، الذي قد يغض النظر عنها أو حتى يتهرب منها، وقد يضطر المعلن إلى تغيير الإعلان بشكل دوري اعتماداً على الهدف الذي يسعى إلى تحقيقه من وراء الإعلان.

ويقول في هذا الإطار أحد خبراء مصممي المواقع: "سواء كان العملاء يزورون الانترنت بهدف العمل أو لأسباب شخصية، إذا لم يرضي الموقع توقعاتهم فإن ثلثهم لن يعودوا لتصفح هذا الموقع أبداً. سيزورونك ويتركونك بدون أن تعرف حتى ونطلق على هذه العملية في الانترنت اسم عقوبة الإعدام للموقع³⁷". مما يدل على ضرورة أن تسعى الشركات بشكل دائم إلى تحديث مواقعها على الانترنت والحفاظ عليها مفيدة ومواكبة للعصر مهما احتاج ذلك من وقت وتكلفة، حيث يبقى الهدف الرئيسي هو تمييز المعلن في فوضى إعلانات الانترنت المتزايدة باستمرار.

* انظر الجدول رقم (2-1-4).

وللحصول على تصميم فعال للموقع وقادر على جذب انتباه العملاء وتحقيق نسبة مبيعات مرتفعة للشركة، ينصح البعض بالانتباه إلى عدة عوامل تدعى 7Cs وهي³⁸:

1. السياق *Context* : تخطيط الموقع وتصميمه.
2. المحتوى *Content* : النص والصوت والصورة والفيديو المتحرك .
3. التشارك *Community* : طرق اتصال زائري الموقع مع بعضهم البعض.
4. القابلية للتعديل *Customization*: السماح للعملاء بوضع لمساتهم الشخصية على الموقع.
5. الاتصال *Communication* : الاتصال بين الموقع والزائر وبالعكس.
6. الترابط *Connection* : درجة ارتباط الموقع بمواقع أخرى.
7. التجارة *Commerce* : تمكين الموقع من إجراء معاملات تجارية عبره.

من جهة أخرى يدعو البعض الآخر إلى ضرورة نشر إعلانات عن موقع الشركة في أكثر المواقع أهمية على الانترنت (مثل YAHOO) الأمر الذي يزيد من عدد زوار الموقع، إضافة إلى ضرورة عرض شيء نافع على الموقع دون مقابل أو هدية لطيفة والحرص على تحقيق المتعة للزوار وتبسيط العمليات المعقدة وإتاحة الفرصة للأفراد للوصول إلى معلومات قيمة من خلال الموقع، والأهم من ذلك البساطة في الأداء، بل منتهى البساطة³⁹.

ويؤخذ على الإعلان عن طريق الانترنت أنه يعتبر، بالنسبة للبعض، كوسيلة مكمل لباقي الوسائل الإعلانية وليس كوسيلة رئيسية تنافسية كقيلة بإنجاح الحملة الإعلانية. حيث تلجأ العديد من الشركات المعلنة إلى إرسال العملاء من خلال إعلاناتها في الوسائل التقليدية (مجلات، صحف، تلفزيون) إلى زيارة موقع الشركة على الانترنت للحصول على معلومات تفصيلية أكثر عن الخدمة المقدمة أو لإرسال طلب شراء. قد تبدو وجهة النظر هذه صحيحة بعض الشيء، لكن بنفس الوقت، منطقيًا، حتى تحقق الحملة الإعلانية نسبة النجاح المطلوبة يجب أن تصل لأكثر عدد ممكن من العملاء وأن تكون قادرة على إقناع العميل المرتقب بأهدافها، وهذا لا يتم عن طريق استخدام وسيلة إعلانية واحدة كالتلفزيون وحده، أو الانترنت وحده، وبالتالي تلعب الوسائل الإعلانية جميعها دوراً مكمل لبعضها البعض. فمن خلال الإعلان التلفزيوني قد يحقق المعلن الوعي والإدراك المطلوبين لاسمه وخدماته، ومن خلال الإعلان الطرقي أو في الصحف قد يذكر موقع الشركة على الانترنت لمزيد من التفاصيل عن الخدمات الأخرى. ومع هذا وذلك، فقد أثبتت الانترنت فعاليتها وكفاءتها كوسيلة إعلانية تنافسية قادرة على جذب انتباه العميل وإقناعه بالشراء خاصة في عصرنا الحالي الذي يتميز بالسرعة والتغيير المستمر في أذواق العملاء وتفضيلاتهم. فقد تعود أغلب العملاء على الخدمة الفورية السريعة والمرنة والأقل تكلفة، وهذا ما يؤمنه الانترنت.

وكمثال على فعالية الانترنت في جذب مزيد من العملاء وإقناعهم بالدخول إلى الموقع والاستفادة مما يقدمه لهم هذا الموقع من معلومات وخدمات تشبع حاجاتهم ورغباتهم الحقيقية. فقد نجحت شركة أميريكان إيرلاينز بالوصول إلى 1.7 مليون عميل مرتقب أسبوعياً من خلال البريد الإلكتروني وذلك دون تخصيص أي ميزانية للإعلانات أو التسويق عبر الهاتف. كما تمكنت شركة سيسكو سيستمز من توفير ما يزيد عن 550 مليون دولار سنوياً في مجال خدمة العملاء، وتحقيق 62% من إجمالي أرباحها والتي تبلغ 5 مليار دولار سنوياً من خلال الانترنت فقط⁴⁰.

استناداً على ما تقدم، يتطلب الإعلان عبر الانترنت أعلى درجات الاهتمام من حيث التصميم والصورة والحركة والنص. حيث يجب أن تكون الرسالة الإعلانية بارزة ومثيرة للانتباه ودافعة لاتخاذ إجراء فوري من قبل العميل، الأمر الذي يملئ على المعلن ضرورة الاستعداد التام لتزويد العميل بمعلومات تفصيلية حديثة وفورية حال دخوله إلى الموقع، والحرص بشكل دائم على تحديث المعلومات المتعلقة بالخدمة بما فيها السعر، إرشادات الاستخدام، كيفية الشراء، والكفالات وغيرها من البيانات الضرورية والتي من شأنها أن تجذب أكبر عدد من العملاء وتعمق العلاقة معهم لخلق نوع من الولاء وتحقيق الرضا نتيجة لسهولة الحصول على الخدمة وبمصادقية عالية. وللانترنت تأثير كبير على التسويق للخدمات المصرفية والترويج لها. فقد أصبحت المصارف تستخدم الانترنت ليس كأداة للترويج عن خدماتها فقط، بل كأداة لتقديم الخدمات للعملاء مباشرة بسرعة ودقة وسهولة. فمع تقدم تقنيات ونظم الكمبيوتر ووسائل شبكات الاتصال والانترنت، أصبح بمقدور المصارف استغلال تكنولوجيا نظم المعلومات لتقديم المنتجات والخدمات المصرفية لعملائها عن بعد باستخدام الانترنت. وكل ذلك بدون الحاجة للاتصال المباشر بكادر المصرف البشري. ويمكن تصنيف الخدمات المصرفية المقدمة عبر الانترنت إلى الفئات الثلاثة التالية⁴¹:

1- الخدمات المعلوماتية: عندما يقوم المصرف بعرض وتسويق الخدمات والمنتجات المصرفية المقدمة ضمن موقعه الالكتروني الخاص به على شبكة الانترنت.

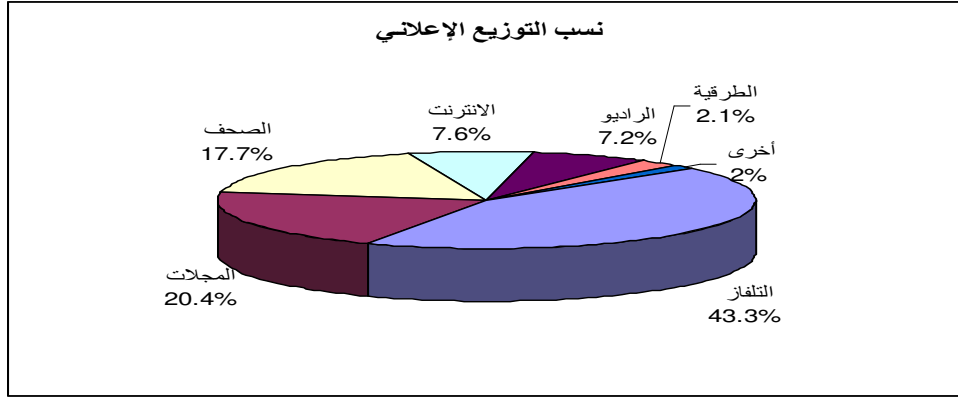
2- الخدمات الاتصالية: وينطوي هذا النوع من الخدمات على مخاطر أعلى. إذ أنه يسمح بنوع من الاتصال المحدود بشبكة وأنظمة المعلومات الداخلية للمصرف. وهذه الخدمات يمكن أن تكون طلب كشف حساب وتقديم طلب الحصول على تسهيلات ائتمانية أو تغيير العنوان والبريد الالكتروني... وعليه فإن على المصرف اتخاذ كل ما يلزم لحماية أنظمتها الداخلية من العبث والتغيير.

3- الخدمات التنفيذية: وهذا النوع من الخدمات يسمح لعميل المصرف بتنفيذ الخدمة المصرفية عبر الانترنت حيث يمكن للعميل إجراء عمليات التحويل النقدي من الحساب ودفع الفواتير وإجراء عمليات تنفيذية على حسابه.

ومهما كانت الخدمات المقدمة فإن على المصرف أن يقوم بكافة الإجراءات الاحترازية اللازمة للتحوط والسيطرة على مخاطر الدخول إلى أنظمة المعلومات الداخلية وتنفيذ العمليات المطلوبة بأمان وثقة وسلامة. الأمر الذي لا يعتبر مهماً على مستوى الحفاظ على أمن وسمعة المصرف على المستوى الفردي فحسب، وإنما مهماً أيضاً لسلامة وأمن الجهاز المصرفي ككل ولخلق الثقة بهذا الجهاز من قبل الجمهور.

1-1-3-4-2- محددات اختيار مزيج الوسائل الإعلانية:

يظهر الشكل رقم (1-1-2) نسبة استخدام الوسائل الإعلانية في الولايات المتحدة الأمريكية لعام 2007 من قبل المعلنين. ويمكننا ملاحظة أن النسبة الأكبر من المعلنين تفضل استخدام التلفاز كوسيلة إعلانية وذلك بنسبة 43.3%، تأتي بعده المجالات كثاني أكثر وسيلة إعلانية استخداماً بنسبة 20.4%، ونلاحظ أن نسبة الإعلان عن طريق الانترنت وصلت إلى 7.6% لعام 2007 بعد أن كانت 5.3% لعام 2004 لنفس الإحصائيات.



الشكل رقم (1-2) "نسب التوزيع الاعلاني"

"المصدر: www.tns-mi.com, TNS Media Intelligence"

ينبغي على المصرف عند اختيار الوسيلة الاعلانية أن يأخذ بالاعتبار عدة عوامل أخذ بها العديد من المفكرين التسويقيين ومنهم *Pelsmacker & Geuens & Bergh*:⁴²

- 1- **الوصول: Reach**. وهو حساب عدد أو نسبة الجمهور المستهدف الذي يتعرض على الأقل لمرة واحدة للرسالة الاعلانية خلال فترة زمنية محددة. كأن يحدد المعلن نسبة وصول إلى 70% من الجمهور المستهدف خلال ثلاثة أشهر من الحملة الاعلانية. وتجدر الإشارة هنا أنه ليس من السهل على المعلن قياس نسبة الوصول بدقة، خاصة مع تنوع الوسائل الاعلانية المختارة، ولكن يقترح Shimp لتحقيق أعلى نسبة وصول ممكنة إلى العملاء المرتقبين يمكن أن يتم من خلال⁴³:
 - أ- استخدام عدة وسائل إعلانية في الحملة الواحدة، فكلما ازداد عدد الوسائل الاعلانية كلما ازدادت فرص رؤية الرسالة الاعلانية من قبل العملاء الذين تختلف تفضيلاتهم الاعلانية.
 - ب- تعدد وتنوع أدوات الوسائل الاعلانية ضمن الوسيلة الواحدة[†]، فإذا اختار المعلن الإعلان عن طريق التلفاز، فعليه نشر الرسالة الاعلانية في عدة محطات تلفزيونية لا أن يقتصر على الإعلان في محطة واحدة، الأمر الذي يحقق نسبة وصول أكبر.
 - ج- التنوع في أوقات بث الرسالة الاعلانية خلال أوقات اليوم.

- 2- **التكرار: Frequency**. ويشير إلى عدد المرات التي من المتوقع أن يتعرض فيها العميل المستهدف للرسالة الاعلانية خلال فترة محددة من الزمن. وهنا قد يتساءل المعلن عن معدل التكرار الواجب تحقيقه والذي من شأنه أن يجعل الرسالة الاعلانية فعالة، وعن ردود فعل العميل لدى تعرضه لنفس الرسالة عدة مرات. تشير الدراسات في هذا المجال إلى أن تكرار الرسالة الاعلانية يزيد من نسبة الوعي والإدراك للخدمة المعلن عنها أولاً، ولكن قد يقود إلى الضجر والسأم لاحقاً⁴⁴. وعموماً إن تحقيق معدل تكرار عال ولكن بشكل معقول وليس مفرطاً من شأنه أن يجعل الخدمة أكثر قابلية للتذكر والاسترجاع من قبل العميل، كما يزيد من مصداقية الإعلان ويرفع من ثقة العميل بالخدمة ويقلل من نسب التحويل إلى خدمات أخرى وبالتالي بناء الولاء لها والمحافظة على العملاء.

[†] أدوات الوسائل الاعلانية Media Vehicles أي اسم الوسيلة ويعني ذلك تحديد تفصيلي لما هو داخل الوسيلة المختارة. فعلى سبيل المثال، المجلات هي وسيلة إعلانية عامة، لكن مجلة زهرة الخليج، مجلة فنون أو مجلة الاقتصادي هي الأداة الاعلانية التي سيتم نشر الرسالة الاعلانية ضمنها.

3- الاستمرارية *Continuity* : تشير إلى طول الفترة الزمنية التي تغطيها الحملة الإعلانية، وتتضمن الكيفية التي سيتم فيها توزيع الإعلان خلال فترة الحملة. وسنتطرق لأساليب توزيع الحملة لاحقاً.

4- التكلفة *Cost* : ويعبر عن التكلفة عادة بالتكلفة بالألف، وهي تكلفة الوصول إلى ألف عميل. ولعامل التكلفة أهمية خاصة عند اختيار الوسيلة الإعلانية المناسبة، فالمخطط الإعلاني يحاول الحصول على أحسن تغطية ممكنة لكل وحدة نقدية ينفقها. فالإعلان عن طريق التلفاز مكلف جداً، على عكس الإعلان في الصحف أو الإذاعة الذي يعتبر أقل تكلفة بشكل ملحوظ ولكن، بنفس الوقت، يصل إلى عدد أقل من العملاء. وبالتالي على مخطط الحملة الأخذ بالاعتبار التكلفة الكلية لاستخدام الوسيلة إضافة إلى تكلفة الوصول إلى العملاء المستهدفين.

ومع تعدد أنواع وسائل نشر الإعلانات، ينبغي على المعلن من أجل اختيار المزيج الأمثل ربط تلك الوسائل بالأهداف التسويقية بشكل عام والإعلانية بشكل خاص. وكما ناقشنا سابقاً، فقد يسعى المعلن للوصول إلى عدد معين من العملاء خلال فترة محددة، عندها يجب أن يلجأ إلى النشر في الوسائل الإعلانية التي تحقق أعلى نسب الوصول الممكنة، نتيجة لتجارب سابقة أو أبحاث مستفيضة عن تلك الوسائل. بشكل عام يعرف أن الإعلان التلفزيوني يحقق أكبر نسبة وصول ممكنة نظراً لانتشاره الجغرافي الهائل محلياً وعالمياً. من جهة أخرى، قد يهدف المعلن إلى رفع معدل التكرار، وهنا ينصح باللجوء إلى الإعلان الطرقي أو في المجالات. ومهما كان الهدف الإعلاني، تلعب الميزانية المخصصة للحملة الإعلانية وبالتالي تكلفة الوسائل دوراً جوهرياً في تحديد الوسيلة الإعلانية؛ فمع ميزانية إعلانية محددة قد يختار مخطط الحملة تعظيم نسبة الوصول أو التكرار ولكن ليس كليهما. وعلى سبيل المثال توصلت شركة *Colgate - PalmoliveCo* إلى أنه للوصول إلى جمهورها المستهدف ذو الأعمار من 18 إلى 49 سنة غير المستخدمين لماركتها، كان التركيب الأمثل للوسائل الإعلانية الواجب اختيارها هو 75% الإعلان التلفزيوني، 14% للإعلان في المجالات و 11% للإعلان عبر الإنترنت⁴⁵. مما سبق، هناك مجموعة من الاعتبارات التي قد تساهم بشكل أو بآخر في تحسين اختيار المزيج الإعلاني المناسب وهي:

- خصائص العملاء مستخدمي الوسيلة الإعلانية، ويدخل في ذلك الخصائص الديمغرافية والنفسية والجغرافية...

- نوعية الخدمة المعلن عنها والانطباع الذي يريد المعلن توليده لدى العميل.
- حجم ونوعية الجمهور المستهدف من الإعلان، وهل أن حجم الجمهور من الكبر والسعة بحيث يستحق تكثيف الوسائل الإعلانية أو رفع الميزانية.
- إحرار اهتمام وانتباه الجمهور المستهدف، خاصة في عصرنا الحالي عصر السرعة وتعدد الوسائل وتطورها، وبالتالي اختيار الوسيلة الإعلانية الفعالة والقادرة على جذب انتباه العميل. وهنا يلعب تصميم الرسالة الإعلانية دوراً أساسياً في رفع نسبة جذب العملاء نحو الوسيلة الإعلانية وهذا ما سنتحدث عنه لاحقاً.

1-3-5- تصميم الرسالة الإعلانية:

بعد تحديد الميزانية المخصصة للإعلان، وكذلك الوسيلة المناسبة في الحملة الإعلانية، نتركز المهمة بعد ذلك على تصميم الرسالة الإعلانية المؤثرة والفعالة والموجهة إلى الجمهور المستهدف. ومنه، يجب على المعلن أن يحول الفكرة إلى إعلان واقعي يجذب انتباه العميل المستهدف واهتماماته.

وفق دراسة حديثة حول رضا العملاء عن الرسائل الإعلانية الحديثة والوسائل المستخدمة، تبين أن ثلاثة أرباع المشاهدين للتلفاز يقرؤون الصحف أثناء مشاهدتهم للتلفاز، وتلثيهم يتصفح مواقع الانترنت، من هؤلاء الذين ينتظرون تحميل ملف عن الانترنت، 61.8% منهم يشاهد التلفاز و 52.1% يستمع للإذاعة و 20.2% يقرأ الصحيفة⁴⁶.

ترتيباً على ما تقدم، تتوافر في الرسالة الإعلانية الجيدة مجموعة من الشروط وهي⁴⁷:

- 1- جذب الانتباه. ويقصد بالانتباه تركيز الشعور على شيء معين أو فكرة معينة.
 - 2- إثارة الاهتمام. قد يمر العميل بالإعلان فيقع عليه بصره لكنه لا يراه وذلك لانشغاله بموضوعات أخرى تستحوذ على اهتمامه، ولهذا يجب أن يتوفر في تصميم الإعلان بعض العوامل التي تثير الاهتمام ومنها البروز والقدرة على التأثير والخروج عن المألوف وسهولة الفهم. كاستخدام صور الأحياء في الإعلان المطبوع أو المرسوم فهي أقدر على بعث الاهتمام بقراءته من صور الجماد. أضف إلى ذلك استخدام الألوان الجذابة للنظر كالأحمر والبرتقالي والأصفر. ولكي يكون سهل الفهم ينبغي أن يكون الإعلان بسيط الألفاظ والعبارات ومرتباً بشكل منطقي ودون تعقيد.
 - 3- القدرة على الإقناع. فالإعلان المقنع هو الذي يطمئن إليه العميل ويصدق ما يرد فيه. فإذا ما اقتنع العميل تماماً بالرسالة الإعلانية من المحتمل أن يتجه نحو الخدمة ويشترئها أو يجربها أو على الأقل يفكر في شرائها مستقبلاً.
 - 4- الحفز على الحركة. ينبغي أن يحتوي الإعلان على معنى يحفز العميل إلى الاستجابة لما قدمه المعلن من مقترحات، وبالتالي دفع العميل المرتقب إلى اتخاذ القرار الذي يسعى إليه المعلن. عموماً، فإن مخطط الحملة الإعلانية لا يعتبر مسؤولاً عن القيام بتصميم الرسالة الإعلانية، بل تنحصر مسؤوليته في تقديم التوصيات والاقتراحات حول مضمون الرسالة الإعلانية وشكلها وحجمها وأسلوبها الإقناعي ليتم إنتاجها بشكل فعلي. أما التنفيذ الحقيقي فيتم بواسطة الجهاز الفني المكلف بتصميم الرسالة وتنفيذها على أرض الواقع. وهنا قد يلجأ المصرف المعلن إلى وكالة إعلانية متخصصة أو قد يكتفي بقسم التسويق والإعلان والإبداع داخل المصرف.
- وقيل كل شيء فإن على المخطط أن يحدد أهداف هذه الرسالة الإعلانية، ويتم ذلك في ضوء التحليل السابق للموقف الإعلاني وما تضمنه من تحليل للأهداف التسويقية وأهداف الإعلان والحملة الإعلانية⁴⁸.
- وبعد ذلك يمكن تحديد الفكرة الرئيسة للحملة ومنه تحديد الأسلوب الإغرائي المناسب، سواء كان منطقياً، يخاطب العقل باستخدام البراهين والأدلة والأرقام والبيانات التي توضح مصداقية الدعوة الإعلانية، أو عاطفياً، بحيث يخاطب النفس البشرية ويركز على الإشباع النفسية والاجتماعية والعاطفية التي تحققها الخدمة⁴⁹.

ومن أساليب تصميم الرسائل الإعلانية كما يذكرها Kotler⁵⁰:

- 1- الأسلوب الحياتي *Lifestyle* ويوضح كيف تتلاءم الخدمة مع أنماط حياة معينة.
- 2- أسلوب مقطع من الحياة *Slice of Life* ويظهر العملاء وهم يتمتعون بمزايا الخدمة في ظروف الحياة العادية والطبيعية.
- 3- الأسلوب الخيالي *Fantasy* الذي يخلق حالة خيالية تمثل ماذا يمكن أن يحدث في حال استخدام الخدمة. وغالباً ما يلجأ إلى هذا الأسلوب مسوقي العطورات في إعلاناتهم التلفزيونية، أما في حالة الخدمة

المصرفية فيلجاً المصرف إلى استخدام الخيال عندما يصور العميل مثلاً وهو يحلم بالبيت الذي سيشتريه عند حصوله على القرض السكني.

- 4- أسلوب الصور المثير للذكريات *Image or Mood* كالسعادة، الأمان، الجمال، الحب والقيادة.
- 5- الموسيقى *Musical* يصور مجموعة من الأشخاص الحقيقيين أو الكرتونيين يغنون عن الخدمة.
- 6- الشخصية الرمزية *Personality Symbol* وهنا يربط المعلن الخدمة برمز معين مثل شخصية حقيقية أو كرتونية يرتبط ظهورها بظهور الخدمة.
- 7- أسلوب الخبرات الفنية *Technical Expertise* يظهر خبرات الشركة في تصنيع المنتج، وفي المصارف، فإنه يظهر مدى الاهتمام والخبرة الذين يتمتع بهما كادر العاملين في المصرف.
- 8- الدليل العلمي *Scientific Evidence* يقدم هذا الأسلوب تقارير وأبحاث ودلائل علمية تبرهن أن المصرف وخدماته أفضل من المنافسين.
- 9- أسلوب الشهادة *Testimonial Evidence* يصور أشخاص ذوي مصداقية عالية أو محبيين للجمهور ليظهروا مدى إعجابهم بالخدمة وجودتها، وقد يكونوا مشاهير في الفن أو الرياضة أو رجال أعمال أو اختصاصيين...

من جهة أخرى يتوجب على المصمم الإعلاني أن يعتني بالجانب الفني للإعلان، من حيث أسلوب أو طابع الإعلان، فقد يتخذ البعض الأسلوب الفكاهي الذي يمكن أن يكون فعالاً جداً خاصة من حيث جذب العملاء وإثارة اهتمامهم، ولكن من ناحية أخرى قد ينتقص الأسلوب الفكاهي من إمكانية الرسالة في إيصال المطلوب من المعلومات والبراهين. بعض المصارف تستخدم الطابع الإيجابي باستمرار، البعض الآخر يلجأ إلى الجرأة والتغيير للفت الانتباه، في حين يكون الآخر حذراً ومحافظاً ومقاوماً للتغيير. تصميم الإعلان من حيث الحجم والشكل والألوان والإيضاحات كذلك يلعب دوراً رئيسياً في إظهار الأثر الإعلاني. ثم هناك العنوان، الذي ينبغي أن يجذب العميل للتعرف أكثر على الخدمة، فالمنفعة التي سيحصل عليها العميل يتوجب وضوحها من خلال العنوان. وأخيراً التوقيع ويقصد به اسم المصرف والذي يظهر العلامة التجارية والاسم على نحو واضح.

1-1-3-6- تنفيذ الحملة الإعلانية وتقييم نتائجها:

بعد أن يكمل المخطط استعداداته في تحديد الجمهور المستهدف واختيار الوسائل الإعلانية الملائمة لأهدافه الإعلانية وتصميم الرسالة، لا يبقى إلا طرح الحملة الإعلانية وتنفيذها. وهنا يعتبر توقيت الحملة أمراً حيوياً بالنسبة لمعظم الحملات الإعلانية.

ولكن بنفس الوقت، للتوقيت أهمية أقل لحملات أخرى حيث يمكن تسويق بعض العروض على مدار السنة مع الاستمرار في تحقيق استجابة قوية من العملاء، وبعض العروض الأخرى يكون موسمي، على سبيل المثال بالنسبة لمن يقومون بتسويق كتالوج هدايا فموسم الأعياد هو الأكثر أهمية. وبالتالي يرسلون كمهاثلاً من خطابات الدعاية في الفترات التي تسبق الأعياد⁵¹. وفي هذا السياق، ينبغي على المعلن وضع الإستراتيجية الملائمة لجدولة حملته الإعلانية بما يتناسب مع طبيعة الخدمة المقدمة والجمهور المستهدف.

وبعد ذلك توضع الخطوط الرئيسية لجدول النشرات والتي تحتوي عادة على البيانات التالية⁵²:

- أسماء الوسائل التفصيلية لنشر الإعلانات.

- المواعيد التي ينبغي أن ننشر فيها الإعلانات.
- مقدار الحيز الإعلاني لكل إعلان.
- أسعار وحدات النشر.

هذا ويحرص مخطط الحملة الإعلانية على الأخذ بالاعتبار عوامل الوصول والتكرار والاستمرارية عند اختياره للجدولة الإعلانية المناسبة. وترد في هذا المجال عدة آراء ودراسات، حيث يقترح Jones⁵³ بأن تعرض العميل لمرة واحدة للرسالة الإعلانية يعتبر كافياً وأكثر فعالية من التعرض المتكرر، منطلقاً من قناعته بأن الوصول إلى أكبر عدد من العملاء المستهدفين خلال فترة محددة أكثر كفاءة من الوصول إلى قسم محدد مع نسبة تكرار عالية في نفس الفترة من الزمن. ويجادل آخرون أنه من الأهمية بمكان تحقيق نسبة مرتفعة لكل من الوصول والتكرار إضافة إلى الاستمرارية في عرض الإعلان وفقاً للهدف المرجو، فإذا كان الغرض من الإعلان هو تقديم المعلومات، عندها يجب رفع نسبة التكرار. أما إذا كان الهدف الإعلاني هو تذكير العميل بالخدمة فالوصول هنا أهم⁵⁴.

وفي الواقع، عند اختيار مخطط الحملة للإستراتيجية المناسبة، فإنه يبقى مقيداً بعدة عوامل من أهمها الميزانية المخصصة وتكلفة الوسائل الإعلانية المقابلة لهذه الميزانية. فإذا اختار إستراتيجية التوزيع الإعلاني المستمر عليه أن يأخذ بالاعتبار ارتفاع نسبة الأموال المنفقة على الوسائل طول الفترة المحددة، قد تكون سنة أو عدة أشهر. عامل آخر يعتبر جوهرياً ألا وهو تذكر العميل للخدمة المقدمة، فالتوزيع المنقطع والتركيز على فترة محددة ثم الانقطاع نهائياً عن الإعلان خلال الفترة المتبقية من السنة أمرٌ كفيل بجعل العميل ينسى هذه الخدمة ونوعها وحتى اسمها. كما وتلعب المرونة في اختيار الوسائل الإعلانية هنا دوراً حيوياً، فقد يتطلب الموقف العام إلى إحداث تغيير أثناء الحملة من حيث تغيير موعد بث الإعلان أو تحويل في طبيعة الرسالة الإعلانية. وبالتالي من الضروري اعتماد التنسيق الواقعي المخطط والمدرّوس عند اختيار إستراتيجية الجدولة الزمنية بحيث تنفذ الحملة بدقة وكفاءة وتنتهي بتحقيق الأهداف المطلوبة.

وبالطبع فإن النتيجة الطبيعية المتأتية عن الإعلان الجيد والمدرّوس والمخطط هو حملة إعلانية ناجحة وفعالة ومحقة للأهداف المرجوة منها، سواء الاتصالية أو البيعية. وعليه لا بد من تقييم الحملات الإعلانية وقياس فاعلية الإعلان باستمرار قبل وأثناء وبعد انتهاء الحملة من مختلف الجوانب. ويساعد تقييم الحملة الإعلانية بالشكل الصحيح على تحقيق مجموعة من المنافع نذكر من أهمها:

- 1- تحديد أسباب نجاح الحملة أو فشلها من ناحية زيادة المبيعات. كل الخطوات التي تسبق وقت إطلاق الحملة الإعلانية فعلياً في السوق تعتبر فرضيات ونتائجها توقعات، والمعلن الناجح هو الذي يختبر تلك الفرضيات على أرض الواقع من خلال أبحاث التسويق والعملاء.
- 2- إمكانية التعديل على الميزانية المخصصة للإعلان سواء بالزيادة أو النقصان في الإنفاق الإعلاني.
- 3- إمكانية تعديل الخطة الإعلانية كاملة، كزيادة البث الإعلاني في وسيلة إعلانية دون أخرى أو حتى تعديل نسب الوصول والتكرار المراد تحقيقها.

4- إمكانية إجراء تعديلات محددة وبسيطة في التصميم المقرر للرسالة الإعلانية، كتغيير نبرة الصوت في إعلان الإذاعة أو تغيير اللون المطبق في إعلان المجلات بما يتناسب مع نتائج الاختبار الأولي لهذا الإعلان.

ويتضمن تقييم الحملة الإعلانية الاختبار الأولي *Pre-testing*، وهو قياس فعالية الإعلان قبل البدء بتنفيذه. والهدف من هذا الاختبار هو معرفة نسب نجاح الإعلان قبل أن تنفق عليه مبالغ طائلة. ويمكن أن تعتبر دراسات السوق والجمهور المستهدف وسلوك المنافسين التي يفترض إجراؤها قبل بداية الحملة جزءاً من الاختبار الأولي، هذا ويمكن أن يستخلص تقصي ما قبل الإعلان ردود فعل العملاء حول المواضيع التالية⁵⁵:

- مدى التأثير ولفت انتباه العميل.
- المشاركة.
- الاستجابة.
- الاتصال: أي ما يستطيع أن يفهمه العميل من هذه الحملة.
- الانطباع الذي كونه العميل.
- مدى المصادقية والثوقية بالرسالة الإعلانية.
- نسبة المعلومات الجديدة التي سيقدمها الإعلان.
- البساطة والتميز.

ومن ثم يأتي التقييم المرحلي، وهو التقييم الذي يتم خلال مراحل تنفيذ الحملة. ويعتبر مهماً جداً وذلك لأن الحملة الإعلانية لا تعمل بمعزل عن ظروف السوق التي تتصف بالديناميكية والحركية المستمرة. فالموقف الإعلاني الذي انطلقت منه الحملة قابل للتبدل وبسرعة كبيرة أحياناً، وتحركات المنافسين قد تختلف عما كان متوقفاً، ودخول خدمات جديدة منافسة كما أن استجابة الجمهور المستهدف للرسائل الإعلانية قد تختلف عما كان متوقفاً⁵⁶. وبالتالي يساعد التقييم المرحلي على تدارك الأخطاء وتأثير متغيرات السوق السلبية قبل أن تتزايد، بل واستغلالها قدر الإمكان بطريقة إيجابية.

وأخيراً يأتي الاختبار اللاحق *Post-testing*، وهو تقييم الحملة الإعلانية بعد انتهائها. ويفيد في تقديم دلائل ومؤشرات حول العوامل التي ساعدت في نجاح الحملة أو سببت في فشلها والاستفادة منها مستقبلاً. وعادة يكون إجراء هذا الاختبار أكثر وضوحاً من الاختبارات السابقة بحكم أن الحملة قد أجريت واستُنْفِذت على نحو واضح.

1-2- العلاقات العامة *Public Relations*

مع التطور في الحياة الإنسانية والتوسع في العلاقات بين البشر وما تبع ذلك من تشكيل الاتصالات الفكرية والمادية بينهم والحاجة لوجود توافق ولغة للحوار وإبداء الآراء، ظهرت الحاجة لوجود علاقات منظمة يستطيع من خلالها الفرد إبداء رأيه وتقبل آراء الآخرين بطريقة عقلانية. من هنا ظهر مفهوم العلاقات العامة بغرض إقامة صلات طيبة بين المؤسسات وعملائها والعمل على إدامة هذه الصلات بما يحقق الثقة والتفاهم المتبادل. وعلى مستوى المصارف، تمثل العلاقات العامة نشاطاً ترويجياً متميزاً على قدر كبير

من الأهمية ينطوي على محاولة اتصال إقناعي يستطيع من خلالها وبواسطتها المصرف بناء علاقات حسنة وودية بينه وبين عملائه الحاليين والمرقبين والعاملين فيه وصولاً إلى تكوين صورة إيجابية عن المصرف في أذهان الجمهور عامة.

1-2-1- تعريف العلاقات العامة، مبادئها وأهميتها للمصرف:

يعرف معهد العلاقات العامة في انكلترا العلاقات العامة على أنها⁵⁷: "الجهود المخططة والمستمرة لتأسيس علاقات جيدة وخلق تفاهم متبادل وتعاطف وإيجاد صورة طيبة مع الجماعات المستهدفة، والتي تدعى العامة أو العملاء أو المساهمين." أما جمعية العلاقات العامة الأمريكية PRSA فتعرفها على أنها⁵⁸: "تساعد العلاقات العامة المنظمة وجمهورها على التكيف المتبادل بين بعضهم البعض من خلال البحث والتخطيط والحوار الاتصالي والتقييم."

ويعرف ناجي معلا العلاقات العامة في إطار العمل المصرفي على أنها⁵⁹: "نشاط مؤسسي متخصص ذو طبيعة ترويجية، يستهدف ترويج المصرف ككل في بيئته المحيطة وصولاً إلى تكوين صورة ذهنية إيجابية عنها لدى أفراد المجتمع، ولا بد لإدارة المؤسسة أن تطور لنفسها من الأساليب والطرق ما يحقق هذه الأهداف بأحسن الوسائل وأقل التكاليف." ويتفق معه لبنان الشامي ليعرف العلاقات العامة بأنها⁶⁰: "إحدى الوظائف المهمة للمؤسسة والتي تعمل على توثيق علاقة المؤسسة مع جمهورها الداخلي والخارجي بهدف خلق صورة طيبة في أذهان ذلك الجمهور وفق التعامل الإنساني والأخلاقي السليم من خلال وسائل الاتصال والإعلام المتاحة، وبنفس الحال تنقل بأمانة آراء ورغبات الجمهور إلى إدارة المؤسسة وبذلك يعتبر اتصال ذو اتجاهين."

من خلال ما تقدم، وبالرغم من أن هذه التعريفات جاءت متباينة بعض الشيء، فيمكن أن نستخلص منها مجموعة من المبادئ الأساسية تقوم عليها العلاقات العامة وهي⁶¹:

1- العلاقات العامة ليست عملاً عشوائياً، وإنما هي وظيفة إدارية مستمرة ومخططة تحتاج إلى تخطيط الأعمال المستقبلية ومراقبة متواصلة.

2- العلاقات العامة تقوم بين طرفين كلاهما مؤثر ومتأثر في الوقت نفسه. فهي تتصف بالديناميكية والحيوية وقوة الفاعلية، حيث تقوم على الأخذ والعطاء والفهم المتبادل والاستجابة المباشرة والإيجابية من جانب كلا الطرفين، وتعكس وجهة نظر فئات الجمهور للمؤسسة وتعكس وجهة نظر المؤسسة لفئات الجمهور، فهي بذلك اتصال ذو اتجاهين.⁶²

3- لا تقتصر على مؤسسات معينة بل تشمل جميع المؤسسات الحكومية والخاصة، تجارية صناعية أم اجتماعية.

4- أهمية العنصر الأخلاقي في ممارسة نشاط العلاقات العامة.

5- معرفة الأساليب النظرية والعلمية لتشكيل الاتجاهات وتغييرها.

6- ضرورة جعلها مسؤولية الإدارة العليا من حيث تطابق برامجها مع سياسات المؤسسة ومصالح الجماهير.

7- ارتباط نشاط العلاقات العامة مع الرأي العام بشكل رئيسي، فبدون وجود الجمهور لا يوجد نشاط للعلاقات العامة.

إن للعلاقات العامة أهمية كبيرة على مستوى المصارف، فهي تعتبر أحد العناصر الأساسية للمزيج الترويجي للخدمة المصرفية، ولها دور تعزيزي جوهري للجهود الترويجية الأخرى التي يبذلها المصرف في سبيل تحقيق أهدافه وتطلعات عملائه، "من خلال خلق وتعزيز الصورة الذهنية الطيبة للمصرف والحفاظ على هويته في السوق المصرفية عن طريق إيصال فلسفة إدارة المصرف ومهامها بالصورة الصحيحة إلى الجماهير والحفاظ على علاقات جيدة مع وسائل الإعلام كافة، ناهيك عن الاعتناء بالبيئة الداخلية للمصرف بهدف إدخال الموظفين في الأولويات الإستراتيجية للإدارة المصرفية".⁶³

وتبرز أهمية العلاقات العامة في السوق المصرفية مع التزايد الملحوظ في عدد المؤسسات العاملة في القطاع المصرفي، الأمر الذي أدى إلى تزايد المنافسة فيما بينها. هذا إلى جانب النمطية العالية التي تتصف بها الخدمات المصرفية، حيث من النادر أن تجد خدمة مصرفية تقدم في مصرف دون آخر، إضافة إلى تغلب الجانب الملموس في الخدمة وبالتالي صعوبة التمييز في الخدمات المصرفية. وعموماً إن لنشاط العلاقات العامة دوراً متميزاً في مضمار الترويج للجانب الملموس في الخدمة المصرفية ونقل مضامينها ومزاياها إلى أفراد الجمهور. وقد تعزز حرص إدارة المصرف على المنافسة وإبراز الميزة التفضيلية فيما تقدمه من خدمات من خلال دور العلاقات العامة في نقل الجوانب النوعية في الخدمات وتأكيداً للجمهور. هذا وتتزايد أهمية العلاقات العامة في المصرف نفسه، فالتفاهم المتبادل يعد عاملاً أساسياً من عوامل النجاح وصولاً إلى تحقيق أهداف المصرف وتطلعاته.

1-2-2- أهداف العلاقات العامة:

يتعين على إدارة العلاقات العامة في المصرف أن تضع الأهداف الرئيسية المراد تحقيقها، مثلها مثل أي نشاط إداري متخصص في المصرف. ويراعى أن تكون الأهداف واضحة ومحددة وقابلة للتطبيق ضمن إمكانيات وقدرات المصارف. ولا بد أن تتميز أهداف العلاقات العامة بالمرونة والقابلية للقياس وأن تعد على ضوء ظروف المصرف في السوق واتجاهات الجماهير والتغيرات التي تحصل في السوق المصرفية والبيئة المحيطة بشكل عام. فهناك صلة قوية بين العلاقات العامة والبيئة التي تعمل بها. بعض المفكرين يجد أنه مهما تفرعت أهداف برامج العلاقات العامة في منشآت الأعمال فإنها تصنف تحت مجموعتين هما:⁶⁴

- 1- تعريف جماهير المنشأة بنشاطاتها ومنجزاتها بهدف السعي إلى كسب تأييد الجماهير لها.
- 2- توعية وتنقيف الجماهير فيما يتعلق بطبيعة العمل الذي تقوم به منشآت الأعمال ونوعية الخدمات التي يمكن أن تؤديها للجمهور، ففي حالة المصارف مثلاً يمكن توعية الجمهور إلى الخدمات الحديثة التي تؤديها المصارف والتي تحول طبيعة عملها من الوظائف الكلاسيكية المحصورة بقبول الودائع والإقراض إلى مؤسسة لها خدماتها الحديثة العديدة وإبراز هذه الخدمات مثل بطاقات الائتمان وإدارة الممتلكات.... وتشير نتائج دراسات وأبحاث كثيرة إلى مجموعة من الأهداف المناسبة التي يمكن أن تناط بأي برنامج فعال للعلاقات العامة في المصارف ويمكن تلخيص هذه الأهداف بما يلي:⁶⁵
- 1- تحقيق السمعة الجيدة للمصرف وتوضيح صورته وتدعيمها في أذهان أفراد الجمهور.
- 2- ترويج خدمات المصرف وخاصة تلك التي يتميز بها عن غيره في أدائها وإبراز مجالات التميز والتركيز عليها.
- 3- كسب تأييد الجمهور الداخلي للمصرف من موظفين وعملاء حاليين.

4- نيل ثقة الجمهور الخارجي.

5- تأكيد دور المصرف في كافة مجالات العمل الاجتماعية والاقتصادية بما يعكس التزامه بالمسؤولية الاجتماعية.

6- بناء ولاء للمصرف بين أفراد جمهوره من العملاء الحاليين.

يتضح مما سبق أن هدف العلاقات العامة الرئيسي هو تعريف الجمهور (الداخلي والخارجي) بالمصرف وتعزيز مكانته وشرح سياساته للمجتمع، فهو اتصال باتجاهين من أجل خلق سمعة طيبة عن المصرف من جهة وكسب رضا الجمهور وتعاونه من جهة أخرى. وهو نشاط مرتبط بإعطاء المعلومات والتأثير على آراء العملاء وبناء مواقف إيجابية تجاه المصرف والحفاظ عليها. وبالتالي تهدف العلاقات العامة كذلك وبشكل مباشر نحو تغيير السلوك المتوقع للجماهير وتحفيزه بما يتوافق مع تطلعات المصرف ورغباته.

1-2-3- جمهور العلاقات العامة:

لاحظنا مما سبق أنه عند الحديث عن عملاء المصرف المستهدفين فيما يخص الترويج باستخدام العلاقات العامة، فإننا نلجأ إلى استخدام مصطلح "جمهور" بدلاً من "العملاء أو الزبائن". طبعاً هذا يعود لسبب أن العلاقات العامة تتفاعل أساساً مع عدد من فئات الجماهير ذات العلاقة بالمصرف، فتكون إدارة المصرف طرفاً أولاً في هذا التعامل وفئات الجماهير هي الطرف الثاني. فالعلاقات العامة كما أسلفنا الذكر هي اتصال ذو اتجاهين مبني على التفاعل المتبادل بين المصرف ورأي الجمهور المستهدف. ويختلف جمهور العلاقات العامة باختلاف الهدف منها، وينقسم إلى جمهور داخلي وخارجي، ويتكون كل من هذين الجمهورين من فئات فرعية. وبالتالي يمكن تحديد جماهير العلاقات العامة كما اتفقت عليها معظم أوعية الفكر التسويقي كما يلي:

أولاً: الجمهور الداخلي، ويتضمن:

- موظفو المصرف.
- عائلات موظفي المصرف، حيث تتداخل العلاقات العامة مع جهود التسويق الداخلي وتحتل أهمية أكبر ضمن قطاع الخدمات ويصبح الموظفون جزءاً من تقديم الخدمة. إذ أنه من الضروري أن يتم تطوير المشاركة والتحفيز بين الموظفين⁶⁶.
- العملاء الحاليون للمصارف.
- المساهمون.

ثانياً: الجمهور الخارجي، ويتألف من أربع فئات هي:

- أ- جماهير الشؤون العامة وتقسم إلى:
 - الجمهور العام من عملاء مرتقبين.
 - أفراد المجتمع المحلي.
 - الأجهزة والدوائر الحكومية.
 - الجمعيات التجارية.
- الجماعات الضاغطة كجمعية حماية المستهلك وغيرها من الجمعيات المؤثرة على قرارات الجمهور.
- ب- المجتمع المالي ويقسم إلى:

- المستثمرون.
- المصرفيون.
- المستشارون.

• العاملون في أسواق البورصة (الأوراق المالية).

ج- الصحافة ووسائل الإعلام (التلفاز والراديو والصحف).

د- شؤون التسويق وهي الموردين والموزعين والمنافسين وتجار الجملة والتجزئة.

1-2-4- وسائل العلاقات العامة:

فيما يتعلق بالعلاقات العامة كعنصر رئيسي من عناصر المزيج الترويجي للخدمة المصرفية، هناك نمط واسع من وسائل العلاقات العامة، وعموماً، يمكن ذكر أهم وسائل العلاقات العامة الشائعة الاستخدام في القطاع المصرفي وهي:

1- **المنشورات والمؤتمرات الصحفية:** بما في ذلك من نشر صور ومقاطع فيديو وتقارير عن الحدث الذي يريد المصرف إظهاره في الصحافة والإعلام، وبالتالي خلق وتصوير أحداث وأخبار عن المصرف وخدماته وموظفيه وتنظيم المؤتمرات الصحفية خاصة إذا كان الحدث يستحق النشر، كتأسيس فرع جديد للمصرف أو تقديم خدمة جديدة أو حتى ظهور بعض المشاكل النقدية ورأي المصرف في حلها خاصة في ظل أزمات سوق الأوراق المالية. وهنا على المصرف أن يأخذ بالاعتبار بأنه، على عكس الإعلان المدفوع، لا يوجد كفالة لنشر تلك الأحداث في وسائل الإعلام، أو أن يتم نشرها لكن ليس بالهدف المراد تحقيقه. وهنا تلعب العلاقات العامة بين المصرف والصحفيين أو القائمين على عملية نشر المؤتمرات الإعلامية دوراً جوهرياً في خلق المناخ الملائم لتلك المنشورات والمؤتمرات. كما تظهر أهمية إقامة دورات تدريبية تخصصية لمدرء المصرف والعاملين في العلاقات العامة حول كيفية تقديم أنفسهم ومصرفهم بطريقة محترمة وجذابة في المؤتمرات الصحفية أو في اللقاءات التلفزيونية أو الإذاعية⁶⁷.

2- **المناسبات الخاصة:** والتي تتضمن الجولات الإعلامية، الافتتاحات الضخمة، الندوات والمؤتمرات والمحاضرات إلى حفل إطلاق منتجات جديدة وبرامج الجوائز والمكافآت والبرامج التعليمية وغيرها من المناسبات التي من شأنها أن تلفت انتباه وسائل الإعلام من جهة وتؤدي إلى الوصول إلى فئات الجمهور المستهدف وإثارة اهتمامه بالخدمة المصرفية والمصرف بحد ذاته.

3- **الوسائل المطبوعة:** مثل التقارير السنوية للمصرف والبروشورات والمجلات الداخلية وغيرها بحيث تحوي على حقائق واضحة وتصمم بشكل يثير اهتمام الجمهور ويؤثر فيه، ويتم توزيعها عادة بشكل مجاني. ومن الضروري أن تمتلك المادة التسويقية في المطبوعات نصيباً وافراً من عناصر الإقناع بما يتضمنه من معلومات موضوعية ونصائح مفيدة، لا أن تقتصر على شكل المطبوعات وترتيبها والرسوم التزيينية وبعض الشعارات الفارغة، فهذا ليس إلا هدر لا طائل منه.

4- **الوسائل المسموعة والمرئية،** كالرئي والإذاعة. وفي هذا الإطار، برز حديثاً الانترنت كوسيلة فعالة في مجال الترويج بالعلاقات العامة. حيث يعتبر الانترنت وسيلة مرنة لإنشاء شكل معين لنشر المعلومات مثل المؤتمرات واللقاءات الصحفية الرسمية وغير الرسمية والصحف الداخلية وغيرها. ويتم هذا الأمر من خلال الويب في الوقت الحاضر باستخدام لغة جديدة هي *Extensible Markup Language* أو XML كطريقة جديدة يمكن من خلالها استخدام تنسيق مشترك للمعلومات، فعلى سبيل المثال بدأ العاملون

في مجال العلاقات العامة الاتفاق على طرق قياسية لوصف المعلومات في الإصدارات الصحفية (كالنسخ والعناوين والتفاصيل والفقرة)، ثم بدؤوا بتوصيف البيانات من خلال لغة XML مما يمكن المستخدم من استخدام أحد برامج الكمبيوتر والدخول إلى موقع الويب الخاص بموظف العلاقات العامة وجمع البيانات المتاحة ثم استخدام قنوات الاتصال الأخرى الخاصة بالانترنت في الاستفسار واستيضاح النقاط الغامضة⁶⁸. وبالتالي نلاحظ أن الانترنت كوسيلة للعلاقات العامة قد عمل على زيادة أهمية العلاقات والسمعة للمصرف، فبمجرد نشر إحدى المقالات كبادرة للعلاقات العامة أو تقرير غير رسمي على موقع الشركة يصل بموظف العلاقات العامة مباشرة إلى مخاطبة الجمهور العالمي والتفاعل معهم.

5- **المعارض:** سواء التي يتولى المصرف إقامتها وتنظيمها أو تلك التي يشارك فيها. وسواء كانت محلية أو إقليمية. فعن طريق المعارض يستطيع المصرف الوصول إلى السوق العالمي واختراقها وجذب العديد من العملاء. فضلاً عن تقوية العلاقات مع الجماهير المستهدفة من موردين ومساهمين ومستثمرين وغيرهم من المشاركين أو الزائرين لتلك المعارض. والأهم من ذلك خلق المعرفة بالمصرف وتحسين الوعي والإدراك بخدماته على المدى الطويل، كما يمكن تقديم دليل ملموس قيم عن طبيعة الخدمة المعروضة نتيجة لتواجد العميل وممثل المصرف وجهاً لوجه.

6- **الرعاية:** وتعتبر الرعاية من الأنشطة المتسارعة النمو في مجال الترويج وخاصة للشركات الخدمية. وتشمل الرعاية استثمار الأموال من أجل رعاية أحداث خاصة *Events* أو قضايا *Causes* بغرض تحقيق عدة أهداف، خاصة تلك المتعلقة برفع إدراك العميل للخدمة وتعزيز صورة المصرف وخدماته وزيادة حجم المبيعات⁶⁹. أما في مجال رعاية الأحداث والمناسبات، فتشمل رعاية الأحداث الرياضية مثل مباريات كرة القدم، الغولف والأولمبياد، إلى رعاية الحفلات الغنائية والمهرجانات وغيرها. وفي إحصائية أجريت على شركات العالم ومدى لحوثها لرعاية الأحداث الخاصة كجزء من المزيج الترويجي، تبين أن حوالي 70% من كافة أشكال الرعاية مخصصة لرعاية الأحداث والفرق الرياضية وخاصة الأولمبياد، أما 30% الباقية فتتوزع بشكل متساو بين رعاية الأحداث الخاصة بالتسلية (الحفلات الموسيقية) والمهرجانات والقضايا الإنسانية والحفلات الخيرية والفنون⁷⁰. أما الرعاية في مجال القضايا فتتضمن دعم قضايا معينة تكون محط اهتمام بعض الفئات من المجتمع، مثل الحماية البيئية، رفع قيمة التبرعات للمؤسسات الخيرية، حملات مكافحة المخدرات وغيرها من القضايا الإنسانية. ويمكن تلخيص أهم فوائد الرعاية كجزء من المزيج الترويجي للخدمات المصرفية بما يلي:

1- تكرار ظهور اسم المصرف وخدماته في الوسائل الإعلامية في مكان الحدث، الأمر الذي يساهم في تعزيز صورة المصرف وخدماته غير الملموسة أصلاً.

2- من خلال رعاية المصرف لأحداث أو قضايا معينة، فإنه يساهم في تلافى فوضى وسائل الإعلام العامة المصاحبة عادة للإعلان.

3- توجيه الجهود الترويجية إلى الجمهور المستهدف بدقة من حيث الخصائص الجغرافية والديمغرافية والاجتماعية وكذلك الوصول إلى أقسام جديدة من السوق وبالتالي توسيع قاعدة العملاء المستهدفين.

4- زيادة الوعي والإدراك بالخدمة والمصرف نفسه وزيادة حجم المبيعات في النهاية. من خلال هذه الأدوات والوسائل وغيرها من وسائل العلاقات العامة، يمكن للمصرف توسيع علاقاته واكتساب مكانة وسمعة قوية في السوق المصرفي، وفي الوقت ذاته زيادة نصيبه وحصته من هذه السوق.

ويجب أن يخضع استخدام هذه الوسائل إلى رؤية فاعلة قوية وإرادة مصرفية ذكية تدرك الجوانب والأبعاد المختلفة لعملية العلاقات العامة المصرفية.

1-2-5- خصائص العلاقات العامة:

باعتبار أن العلاقات العامة أحد عناصر المزيج الترويجي، فإنها تمثل عدداً من الفرص القيمة والمشكلات بنفس الوقت. نستطيع أن نلخص مما سبق أهم الخصائص والمزايا التي تتمتع بها العلاقات العامة وهي:

1- إمكانية الوصول إلى فئات من الجماهير قد يكون من الصعب الوصول إليها. "مثل قادة الرأي أو المحللين الماليين أو المستثمرين، فالعديد من هؤلاء الأشخاص ليس لديهم اهتمامات بالإعلان بكافة أشكاله وهم حتى يتجنبوه أو يتبادر إلى أذهانهم الشك تجاه تلك الوسائل التقليدية، فمن جهة أخرى هم أكثر اهتماماً بالأخبار والمناشير الإعلانية والصحفية"⁷¹. ويمكن الوصول إليهم بشكل غير مباشر من خلال وسائل العلاقات العامة.

2- إجراء البحوث والدراسات الميدانية التي تحدد صفات وجودة الخدمة التي يمكن أن تجتذب أكبر عدد من الجمهور. "وبالتالي التعرف على اتجاهات وسلوكيات الجماهير وأسبابها ودوافعها من أجل تخطيط وتنفيذ وقياس الأنشطة التي تستهدف التأثير في وعي ومعرفة اتجاهات الجماهير"⁷².

3- تلعب العلاقات العامة دوراً هاماً وجوهرياً في إدارة الأزمات التي قد يمر بها المصرف من دون أن تجعل تلك الأزمات تؤثر على سمعة المصرف وصورته عند الجماهير، وهي من أهم مسؤوليات العلاقات العامة. حيث أن تفاعل الأزمة وتضخمها دون تدخل كفيل بالقضاء على اسم المصرف وإقصائه من السوق المصرفية، هذا وإن إعداد خطط لمواجهة الأزمات والطوارئ في مجال العلاقات العامة يسهم في⁷³:

- احتواء الأزمة بسرعة وفعالية أكبر من خلال الاستجابة السديدة للمواقف الحرجة.
- كسب تأييد وتعاطف الجمهور.
- ضم حلفاء جدد للمصرف بوصفه رد فعل للمعالجة الجيدة والمخططة للأزمة.
- حماية الصورة الذهنية للمصرف وزيادة مصداقيتها والثقة فيها ومن ثم زيادة فرص استئناف نشاطه بصورة اعتيادية بعد المعالجة المخططة للأزمة.

4- تقدم العلاقات العامة رسائل ترويجية تتمتع بالمرونة نسبياً، وذات تكلفة متدنية لكل شخص يتم الوصول إليه. فمن خلال التغطية الإعلامية الواسعة التي يحصل عليها المصرف باستخدام وسائل العلاقات العامة (مثل الرعاية والمعارض الخاصة) يمكن للصحف الوصول إلى عدد كبير واسع ومتنوع من الجماهير بتكلفة أقل بكثير مقارنة بالتكلفة العالية لشراء مساحة أو وقت في وسائل الإعلان الرئيسية.

5- ينظر الكثير إلى العلاقات العامة بأنها أكثر موضوعية وقابلية للتصديق من قبل الجمهور المستهدف.

وعلى الرغم مما تتمتع به العلاقات العامة من مزايا وخصائص، إلا أن هناك بعض نقاط الضعف. من أهمها الصعوبة في التحكم بمحتوى التغطية الصحفية والإعلامية التي قد تحدث خلال تغطية حدث معين أو خلال تصريح من المصرف نفسه. فقد تكون القصة المنشورة مختلفة تماماً عن الوقائع أو حتى ذات أثر سلبي على سمعة المصرف وخدماته. ففي الإعلان يملك المخطط الإعلاني كامل السيطرة على محتوى الرسالة الإعلانية، وهذا ما تفتقده العلاقات العامة. في كثير من الحالات يتحكم الصحفيون والإعلاميون بالمحتوى الإعلامي، ويلعبون دور حارس البوابة الإعلامية. وفي إطار آخر، من الصعوبة

بمكان قياس فعالية حملات العلاقات العامة وتحديد نتائجها وآثارها على المصرف من جهة والجمهور المستهدف من جهة أخرى. فهي بالأصل توجه إلى عدد كبير جداً بل لا محدود من الجماهير، ومن هنا تأتي صعوبة تحديد مدى نجاحها في إيصال رسالة المصرف بفعالية وكفاءة.

وعموماً، وحتى يصل المصرف إلى نتيجة فعالة وناجحة في العلاقات العامة كوسيلة ترويجية لخدماته، يجب الاعتماد على مخطط تنظيمي مدروس بدقة ويتألف من أسس وأهداف وخطط كأى وسيلة ترويجية أخرى. على أن يتم تحديد الجمهور المستهدف وتحديد الرسالة التي يود المصرف إيصالها إليهم. ناهيك عن ضرورة تحديد وسيلة العلاقات العامة الملائمة وضمن حدود الميزانية المرصودة والوقت المحدد من قبل المصرف، ومن ثم قياس فعالية الحملة وتقييمها والرقابة عليها طوال الفترة الزمنية، ولأن العلاقات العامة اتصال ذو اتجاهين، يجب أن ننسى أهمية توظيف رجال علاقات عامة لديهم فهم وإدراك كاملين للعلاقات العامة والإجراءات والخدمات المتوفرة للجمهور، والذين يتوجب عليهم بذل أفضل ما لديهم في التعامل مع المعلومات المتوفرة لديهم وإدارة المعرفة بما يضمن تعزيز العلاقة بين المصرف وجمهوره وتحقيق أهدافه بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفعالية.

1-3-3- البيع الشخصي Personal Selling .

لم تعد عملية بيع الخدمات المصرفية مرتبطة بموظفين محددين داخل المصرف، بل على العكس، كل موظف في المصرف هو رجل من رجال البيع للخدمات سواءً كان ذلك يتم بشكل مباشر أو غير مباشر. فعملية البيع *Selling* حسب الجمعية الأمريكية للتسويق *AMA* هي⁷⁴ : " العملية الشخصية أو غير الشخصية التي يقوم بموجبها رجل المبيعات بتأكيد وتفعيل وإرضاء حاجات كل من البائع والمشتري بشكل متساوٍ." وتعتمد المصارف بشكل جوهري على موظفيها ذوي التفاعل الإيجابي المباشر مع العملاء، فهم يشكلون واجهة المصرف. وتلعب جودة العلاقات بينهم وبين العملاء من حيث الخصوصية والثقة والصدقة في التعامل دوراً حاسماً في خلق علاقات طويلة الأمد مع العملاء والتي بدورها تساعد المصرف في بناء والحفاظ على حصة سوقية مصرفية قوية لأطول فترة ممكنة، وهذا يجعل من البيع الشخصي عاملاً رئيسياً في نجاح أو فشل البرنامج الترويجي للمصرف.

1-3-3-1 مفهوم البيع الشخصي وأهميته:

يدعو البعض البيع الشخصي على أنه " آخر ثلاثة أقدام"⁷⁵ من الوظيفة الترويجية، وذلك على اعتبار أن الثلاثة أقدام هي المسافة التقريبية بين رجل البيع الشخصي والعميل خلال إتمام عملية البيع. ويدعوه البعض الآخر على أنه " بيع الأفكار إلى العملاء"⁷⁶ حيث تنحصر مهمة رجل البيع الشخصي في مقابلة العملاء والرد على استفساراتهم والتعرف على رغباتهم وشرح المزايا التي تعود عليهم من استخدام الخدمات المصرفية وإقناعهم بها.

يعرف البيع الشخصي على أنه⁷⁷ " عملية اتصال شخصي ذو اتجاهين، يستهدف إيجاد العميل المرتقب وإعلامه بالخدمة ومن ثم إقناعه وحمله على شراء الخدمة المروّج لها، وهو مساعدة العملاء في معرفة

احتياجاتهم، ومن ثم صياغة رسائل بيعية مقنعة من شأنها إشباع تلك الاحتياجات والتفاعل مع استجابات العملاء أو قلقهم بغرض الوصول إلى تبادل ذو قيمة لكلا الطرفين.

ويشير التعريف في مضمونه على الدور التفاعلي الذي يمثله نشاط البيع الشخصي في علاقة المصرف مع الطرف الآخر، والذي يقوم على مبدأ التأثير الإيجابي والإقناع لتحقيق عملية الشراء للخدمة المروج لها. وعليه، تدور عملية البيع الشخصي حول إيجاد العملاء المرتقبين ذوي الاهتمام المحتمل بالخدمة المصرفية وإبلاغهم عنها، وشرح كيفية استخدامها ومنافعها ومزاياها بكافة سبل الإيضاح الممكنة. والأهم من ذلك، بناء علاقات قوية طويلة الأمد وحث العميل على اتخاذ قرار الشراء إضافة إلى عرض خدمات ما بعد البيع، حيث نلاحظ أن عملية البيع لم تعد هي الأساس، بل رضا العميل وإشباع احتياجاته ورغباته هو الجوهر هنا.

وإذا ما أردنا أن نشير إلى أهمية هذا النشاط ودوره كعنصر أساسي في المزيج الترويجي، فيمكن القول أن عدد العاملين في الولايات المتحدة في هذا المجال يبلغ بحدود 11 مليون شخص، ويحقق كل واحد منهم متوسط مبيعات سنوية يُقدر بحدود 1 مليون دولار مقابل إنفاق يتحقق في الشركات قدره 140 مليار دولار على إنجاز عمليات البيع الشخصي⁷⁸. وقد توصلت إحدى الدراسات إلى أن 86,7% من العملاء لا زال يفضل الحضور شخصياً إلى المصرف أو أحد فروعها للحصول على الخدمات المالية فهي لا تزال الطريقة الشائعة والأكثر ثقة بالنسبة لهم.⁷⁹ ويشير Greenspan في هذا الصدد إلى أنه "قد تكون التكنولوجيا الأحدث والأكثر تطوراً رائعة، ولكن الطبيعة البشرية لا تتغير، فنحن لا نزال نفضل، بل ونفقد، وجود شخص آخر على الناحية الأخرى من المكتب لتعامل معه أكثر من مجرد وجود شاشة الكمبيوتر".⁸⁰

ومن ناحية أخرى، من الصعوبة بمكان بيع الخدمات المصرفية بسهولة، فمعظم العملاء لديهم معرفة محدودة جداً بنوعية الخدمات وكيفية الاستفادة منها أو حتى معرفة بطبيعة الخدمة بشكل مسبق. ونظراً لعدم ملموسيتها، لا يستطيع العميل مقارنتها مع خدمات أخرى لبيان جودتها. وكنتيجة لذلك أصبح البيع الشخصي كوسيلة للترويج المصرفي أكثر أهمية نظراً لأن العملاء يربطون جودة الخدمة المصرفية مع مقدار مصداقية مندوب البيع الشخصي في المصرف والثقة بتصرفاته والافتناع بعرضه للخدمة ومزاياها.

1-3-2- مزايَا البيع الشخصي وعيوبه:

يتميز البيع الشخصي كعنصر من عناصر المزيج الترويجي للخدمات المصرفية بمجموعة من الخصائص والمزايا، ولكن لا يخلو الأمر من بعض العيوب التي يمكن أن تؤخذ عليه. ويمكن تلخيص أهم مزايا البيع الشخصي بما يلي:

- 1- التأثير الذي يولده البيع الشخصي في العملاء؛ فعلى عكس الوسائل الترويجية الأخرى من إعلانات تلفزيونية إلى بريد مباشر، لا يمكن تجنب رجل البيع الشخصي.
- 2- إمكانية تزويد العميل بالمعلومات الكافية عن الخدمة والرد على استفساراته.
- 3- التفاعلية، أو ما يمكن أن نسميه عامل الاتصال الشخصي ذو الاتجاهين. يساهم في فورية حصول رجل البيع على ردود فعل العميل والتغذية العكسية، ومن ثم إيلاخ المصرف بحاجات العميل الحالية والمستقبلية. وبالتالي يصبح رجل البيع الشخصي حلقة اتصال بين المصرف وعملائه الحاليين والمرتقبين

ومصدر لإدارة المصرف في وضع سياسة المزيج الخدمي وكيفية تسويقه بطريقة تجذب أكبر عدد ممكن من العملاء⁸¹.

4- بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء.

5- الانتقائية في الجمهور المستهدف.

أما عيوب البيع الشخصي فيمكن تلخيصها بالآتي:

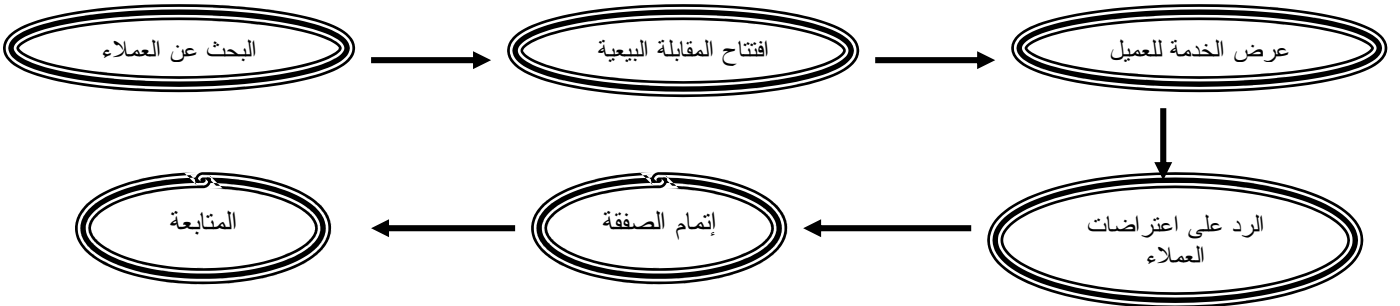
1- ارتفاع تكاليف البيع الشخصي كوسيلة من وسائل ترويج الخدمات، ففي هذه الوسيلة يعتمد المصرف كلياً على الأفراد لترويج الخدمة؛ هؤلاء الأفراد الذين سيتم تدريبهم وإعدادهم إعداداً مناسباً لتقديم هذه الخدمات ومقابلة العملاء والتعرف على رغباتهم وشرح المزايا التي تعود عليهم من استخدام الخدمة المصرفية وإقناعهم بها، وبالتالي ارتفاع أجور تدريب رجال البيع الشخصي، ناهيك عن ارتفاع أجورهم الشهرية وعمولاتهم.

2- القدرة المحدودة في الوصول إلى عدد كبير من العملاء وتقديم الخدمات لهم، وتكرار الرسالة البيعية نظراً لاستغراق عملية البيع وقتاً طويلاً.

3- لا يملك المصرف القدرة على التحكم بالرسالة البيعية كما هو الحال في الرسائل الإعلانية، وبالتالي في بعض الحالات قد ينقل رجل البيع الشخصي رسائل متناقضة إلى العملاء أو تصرفاً سلبياً، الأمر الذي يؤثر على صورة المصرف في ذهن العميل.

1-3-3- الخبوات الرئيسية في عملية البيع الشخصي:

تمر عملية البيع الشخصي في النظام المصرفي بست خطوات أساسية، يمكن ملاحظتها في الشكل التالي، وينبغي على رجل البيع تفهم هذه المراحل والاستعداد الجيد لمتطلبات كل مرحلة وما يتطلبه ذلك من معلومات ومهارات، ونبناول فيما يلي تلك المراحل:⁸²



الشكل رقم (2-1-2) "مراحل البيع الشخصي"

1-3-3-1- البحث عن العملاء المرتقبين Prospecting :

وتمثل نقطة البداية في عملية البيع الشخصي للعملاء، وتنطوي على ثلاثة خطوات وهي⁸³:

- البحث عن الخصائص التي يمكن أن تجعل العميل عميلاً مرتقباً.

- تحضير قائمة بأسماء العملاء المرتقبين. وهنا تبدأ عملية البحث عن المصادر التي تساعد المصرف في التوصل إلى العملاء وهي عديدة تتضمن البريد المباشر والقوائم والمفكرات والفهارس إلى المعارف والأصدقاء والجماعات المرجعية وذوي التأثير.
- تحديد العملاء المؤهلين لشراء الخدمة المصرفية من قائمة العملاء المرتقبين. والعمل المؤهل *Qualified Prospect* هو العميل الذي يحتاج للخدمة المصرفية ولديه كامل الصلاحية لاتخاذ قرار الشراء وقادر على دفع ثمن هذه الخدمة.

1-3-3-2- الوصل إلى العميل والالتقاء به Approaching :

وهي المرحلة التي تمثل اللقاء الرسمي الأول مع العميل المرتقب، والهدف الأولي هو الحصول على اهتمام العميل بالخدمة المصرفية المعروضة. وإحدى التقنيات لجذب الاهتمام تجاه الخدمة تكمن في تركيز رجل البيع على إبراز المنافع التي يمكن أن تقدمها الخدمة المصرفية فيما يرتبط بطبيعة عمل العميل المرتقب في حياته⁸⁴. هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى يتوجب على رجل البيع خلال هذه المرحلة التأسيس لبناء علاقة وثيقة مع العميل المرتقب. ومن النقاط المهمة التي تلعب دوراً في جذب انتباهه وبناء علاقة جيدة معه التقيد باللباس الرسمي للمصرف وتقديم بطاقة العمل واحترام العميل مع إظهار الاهتمام بوقته ومدى قيمته. وأكثر من ذلك، لا يمكن تجاهل لغة الجسد في هذه المرحلة، حيث أظهرت الدراسات أن الكلمات تشكل فقط 7% من القدرة على جذب الانتباه في الحوار، أما رنة الصوت ومستوى الكلام فتشكل 38%، و55% تعود لتعبير الوجه والاتصال البصري والإيماءات⁸⁵. كما وُجد أن رجل المبيعات الفعال هو الذي ينطرق في حوار مع العميل إلى أقل قدر ممكن من المواضيع غير المرتبطة بالعمل، وأكبر قدر ممكن من المواضيع المتعلقة بتوفير حلول لمشاكل العميل المرتقب المالية والمصرفية⁸⁶.

1-3-3-3- عرض الخدمات المصرفية للعملاء Presentation :

من المهم في هذه المرحلة تذكر حقيقة أن العملاء يشتركون منافع وحلولاً لمشكلاتهم المالية والمصرفية، ولا يشتركون الخدمات المصرفية ذاتها. ولذلك من المهم التأكيد على بيع المنافع (مثل التكلفة أو استغلال الوقت) وليس بيع مواصفات وخصائص الخدمة مع الأخذ بالاعتبار حاجات العميل المرتقب. وهنا تختلف الاستراتيجيات التي يتبعها رجال البيع في طريقة عرض الخدمة المصرفية، حيث ينصح *Blyth* بأن تتطوي مرحلة عرض الخدمة، والتي اعتبرها حاسمة في إتمام العملية البيعية، على قيام رجل البيع بطرح مجموعة من الأسئلة على العميل المرتقب التي يمكن أن تحدد حاجاته والمشاكل التي تواجهه، ومن ثم إعادة إظهار تلك الاحتياجات والمشاكل بشكل واضح أمام العميل، ليقوم رجل البيع بعد ذلك بعرض الحلول المقترحة لتلك المشكلات⁸⁷. أما *Hollensen* فيجد أن عرض الخدمة يتم بخطوتين، أولاً يسمع رجل المبيعات العميل المرتقب بغرض تحديد حاجاته بدقة، ومن ثم يصف كيف تشعب الخدمة تلك الاحتياجات. فبرأيه، تتم العملية البيعية الناجحة عندما يستمع رجل المبيعات بنسبة 90% ويعرض منافع الخدمة ومزاياها بنسبة تكلم 10% فقط⁸⁸. وبشكل عام، ومهما كانت الطريقة المتبعة، يجب على رجل البيع الشخصي ربط خصائص ومواصفات الخدمة المصرفية المعروضة بالمنافع أو الفوائد المترتبة عليها وبالتالي بحلول للمشاكل المالية التي تواجه العميل. فبمجرد أن يشعر العميل بتفهم البائع لرغباته واحتياجاته، عندها فقط سيتقبل الحلول التي سيعرضها عليه.

1-3-3-4- الرد على اعتراضات العملاء Handling Objectives :

يمكن أن تظهر بعض الاعتراضات خلال كل عرض لبيع الخدمة المصرفية، ومنه يتوجب على رجل البيع توقع تلك الاعتراضات مقدماً ومعرفة كيفية معالجتها والرد عليها. ويمكن الرد على اعتراضات العملاء بالطريقة التالية⁸⁹:

- إعادة طرح الاعتراض مرة أخرى أمام العميل للتأكد من أن رجل المبيعات والعميل المرتقب يطرحان نفس المشكلة.
 - عزل الاعتراض، أي التأكيد على أنه المشكلة الوحيدة في الخدمة.
 - الاعتذار لعدم شرح مزايا ومنافع الخدمة بطريقة واضحة، وهذا يُجنّب شعور العميل بالحرَج.
 - إذا كان الاعتراض خاطئاً وليس له أساس من الصحة، يجب شرح كيف أن الخدمة تؤمن حلاً لتلك المشكلة، أما إذا كان الاعتراض صحيحاً، فنظهر كيف أن منافع الخدمة ومزاياها أكثر بكثير من عيوبها.
 - التأكيد مع العميل المرتقب بأنه تم معالجة الاعتراض وتم التوصل إلى الحلول المبتغاة.
- في الواقع، رجل البيع المتميز هو الذي لا يجعل أول اعتراض من قبل العميل يوقف الحوار، بل هو الذي يستغل هذا الاعتراض لإغناء النقاش والدفع في العملية البيعية إلى الأمام. وغالباً ما تعقد المنظمات دورات تدريبية لتعليم رجال البيع الشخصي مهارات التعامل مع اعتراضات العملاء والانتقال في العملية البيعية إلى الخطوة اللاحقة، ألا وهي إتمام الصفقة أو إغلاقها.

1-3-3-5- إتمام الصفقة البيعية Closing :

تمثل هذه المرحلة اللحظات التي يوافق فيها العميل المرتقب على شراء الخدمة المعروضة أو تقديم التزام فعلي من جانبه بالشراء. وعلى الرغم من الاعتقاد السائد بأن مرحلة إتمام الصفقة تأتي روتينياً بشكل لاحق للخطوات السابقة، إلا أنها تُعتبر إحدى أكثر المراحل صعوبة بالنسبة لرجل البيع الشخصي. وعادة تكون عبارة عن سؤال أو تصرف من جانب موظف المصرف يهدف إلى حث العميل على نوع من الالتزام بالشراء.

1-3-3-6- المتابعة Follow up :

إذا أراد موظف المصرف التأكد من رضا العملاء عن الخدمة المعروضة وضمان تكرار التعامل مع المصرف، عليه متابعة العملية البيعية بعد انتهائها، فالحفاظ على العميل أقل تكلفة بكثير من استمرارية البحث عن عملاء جدد كما ذكرنا سابقاً. وتشمل هذه المرحلة التأكد من أن العميل راضٍ عن الخدمة التي قام بشرائها من كافة النواحي، كالسعر والجودة والكفالة. إضافة إلى الاتصال بالعميل الذي لم يُقدّم على شراء الخدمة لضمان استمرار عملية الإقناع حتى اتخاذ قرار الشراء المرتقب. وللأسف غالباً ما يتم إهمال مرحلة المتابعة من قبل رجال البيع في المصارف، حيث يسعى غالبية الموظفين للحصول على العمولات الناتجة عن مبيعات جديدة بدلاً من هدر الوقت على متابعة صفقة بيعية تمت من قبل. ولكن هذا لا يغفل من أهمية هذه المرحلة في بناء علاقات قوية طويلة الأمد مع العملاء وبالتالي اكتساب ولائهم للمصرف ولخدماته، والذي يعتبر الهدف الجوهرى للبيع الشخصي.

1-3-4- طبيعة البيع الشخصي في المصارف وإدارة القوة البيعية:

يتميز البيع الشخصي في المؤسسات المصرفية بتحمل المسؤول عنه مهام متعددة، فمن ناحية يتحمل رجل البيع مسؤولية إنتاج الخدمة وذلك بما يتفق مع مواصفات كل عميل واحتياجاته وشخصيته وأسلوبه في التعامل. ومن ناحية أخرى تقع على عاتق رجل البيع مسؤولية تحسين صورة المصرف وخلق انطباع جيد في ذهن العملاء عنه. أيضا يتحمل رجل البيع مسؤولية الدفاع عن أهداف المصرف وإقناع العميل بما يقدمه من خدمات. ومما يزيد الأمر صعوبة أن كل ذلك يتم في إطار شخصية العلاقة مع العملاء، أخذاً بالاعتبار الجوانب النفسية التي يجب أن تسود في علاقة المصرف مع هؤلاء العملاء⁹⁰.

وبشكل عام تتحدد المسؤولية عن البيع في جميع العاملين بالمصرف، إلا أن هذه المسؤولية قد تكون مسؤولية مباشرة عن البيع، يمكن تحديدها في موظفي المصرف من ذوي الاتصال المباشر مع العملاء وذوي المسؤولية المباشرة عن تلبية احتياجاتهم من خدمات معينة مثل موظفي الصف الأول في المصرف أو المسؤولين عن الحسابات الشخصية للعملاء. أو مسؤولية غير مباشرة وتتحدد في العاملين بالمصرف من ذوي الاتصال بالعملاء في علاقاتهم المستمرة بالمصرف مثل موظفي الاستقبال⁹¹. وتتلخص مهمة رجل البيع المصرفي في اختيار مزيج الخدمات المصرفية المطلوب ترويجه وتسويقه ومخاطبة العميل والاتصال به، ومن ثم فإن فن البيع المصرفي يعتمد كلية على شخصية رجال البيع وعلى طريقة تصرفهم وأسلوبهم ومعلوماتهم ومدى استطاعتهم على استغلال قدراتهم في مجال حث العميل المرتقب على اتخاذ قرار شراء الخدمات المصرفية، وكذلك بناء علاقة قوية طويلة الأمد معه. انطلاقاً مما سبق، تتجه إدارة المصرف إلى عدة خطوات أثناء إدارة القوة البيعية وبالتالي اختيار رجال البيع الأكثر كفاءة لهذه المهمة. وتتألف تلك الخطوات من⁹²:

1- التوظيف: ويتم بكتابة توصيف وظيفي يتضمن مهمات رجل المبيعات في المصرف ومسؤولياته إضافة إلى الخصائص الشخصية من خبرات علمية وعملية إلى مواصفات شخصية كأن يكون حيويًا، محباً للعمل، ذو قدرة على التحليل والاستنتاج..... ومن أهم المعايير التي يتم أخذها بالحسبان عند توظيف رجال المبيعات⁹³:

✓ الخبرات الشخصية .

✓ الخبرات البيعية (كالقدرة على تقديم الرسالة البيعية وإتمام الصفقة..).

✓ المعرفة الفنية (أي الخبرة في السوق المصرفية والأسواق المنافسة...).

2- التدريب: قبل أن يبدأ رجل المبيعات الجديد بالتعامل مع عملاء المصرف وجهاً لوجه، لا بد أن يخضع لدورة تدريبية. فقد أظهرت بعض الأبحاث أن الدورة التدريبية تساهم في تحسين الأداء البيعي لرجل المبيعات بشرط أن تكون مصممة بشكل منظم بالاعتماد على برامج تدريبية خاصة⁹⁴. والأهم من ذلك التزام إدارة المصرف بتلك الدورة بشكل جدي وعرض مفهومها للثقافة البيعية المصرفية إضافة إلى ضرورة بث مشاعر الحماس والتحفيز المستمر للموظفين خلال التدريب، وتقييمهم في نهايته.

3- التحفيز: يجب على إدارة المصرف أن تدرك أن غالبية الأشخاص بحاجة إلى تحفيز دائم. وقد يطبق هذا التحفيز إما بطريقة سلبية، كالتهديد بخم جزء من الراتب أو تسريح الموظف، أو بطريقة إيجابية، كالمكافآت والترقيات .

4- التعويضات والجوائز: وهي إحدى أنجح الوسائل وأكثرها انتشاراً في تحفيز رجال البيع الشخصي على تحسين أدائهم وجذب أكبر عدد ممكن من العملاء المرتقبين لاتخاذ قرار شراء الخدمة المصرفية. فمن خلال التعويضات والجوائز يحقق المصرف ثلاثة وظائف⁹⁵:

- يكافئ الموظف على العمل الذي يقوم به (التعويضات).
- يركز جهوده على النشاطات والمهام المرتبطة بأهداف المصرف وأولوياته (الإدارة والتحكم).
- يحث رجل البيع على تكريس وقته وجهده بشكل كامل لتنفيذ المهمة الموكلة إليه (التحفيز).

5- تقييم الأداء: بعد توظيف رجال البيع الشخصي في المصرف وإجراء التدريب اللازم لهم، وبالتالي انتقلهم إلى أداء مهمتهم وجهاً لوجه مع العملاء المرتقبين والترويج للخدمة المصرفية وتحقيق رضا العميل، قد يلاقي البعض منهم صعوبة في تطبيق المبادئ التي تدرب عليها على أرض الواقع، ومن هنا تأتي أهمية التقييم الدوري والمنظم في مجال البيع الشخصي.

وفي إطار مختلف، ومن خلال ملاحظة الواقع العملي الحديث، يمكن أن يتبادر إلى الذهن أن أهمية البيع الشخصي قد تناقصت، خاصة في قطاع المصارف وذلك مع ظهور التقنيات الحديثة والتكنولوجيا المتطورة التي ساهمت في الحد من دور رجل المبيعات في المصرف. وكمثال على ذلك أجهزة الصراف الآلي ATM التي ساهمت في تقليص عدد موظفي المصرف العاملين في خدمة العملاء وذوي التعامل المباشر مع العميل المرتقب نتيجة لإمكانية إشباع حاجات مصرفية معينة لدى العملاء من خلال التعامل مع الآلة حصراً، كسحب مبلغ معين من المال أو إيداع مبلغ والاستفسار عن الرصيد. كذلك ظهور الانترنت ولجوء العديد من المصارف إلى إجراء معاملاتها المصرفية عن طريق الانترنت. حيث يستطيع أي شخص الدخول إلى موقع المصرف *Website* على شبكة الانترنت والتعرف على المصرف بكافة أبعاده (تاريخه، الخدمات التي يعرضها، شرح لتلك الخدمات وفوائدها...). ناهيك عن إمكانية فتح حسابات اعتماد أو حسابات شخصية مباشرة على هذا الموقع دون الحاجة للاتصال المباشر (وجهاً لوجه) مع رجل البيع المصرفي، بل يكفي أن يضغط على أيقونة فتح الحساب في الموقع ويراسل المصرف إلكترونياً دون الحاجة إلى الحديث مع رجل المبيعات، وهنا نتلاشى أهمية بعض الأمور مثل مظهر رجل المبيعات وأسلوبه في الحديث وطريقته في الإقناع ولغة الجسد والإيماءات وغيرها من العوامل التي يفرضها واقع التواجد وجهاً لوجه مع عميل مرتقب. ويبقى رضا العميل عن المصرف وخدماته المصرفية والصورة الذهنية التي سيبنها عن المصرف مرتبطة بمدى سرعة فتحه للحساب إلكترونياً أكثر من شخصية رجل البيع.

ولكن، ومع ذلك، يبقى البيع الشخصي كعنصر من عناصر المزيج الترويجي للخدمات المصرفية إحدى الوسائل الأساسية، بل والرئيسية في بيع الخدمات المصرفية وخاصة المتخصصة والجديدة منها. والأهم من ذلك تعريف العميل المرتقب بالخدمات المصرفية ومساعدته في الوصول إلى النقطة التي يتخذ عندها قراراً بالتعامل مع المصرف وبالتالي إقناعه بشرائها. وهو بالطبع لا يستطيع تحقيق ذلك إلا عن طريق معرفة حاجات ورغبات العميل المرتقب والطريقة الصحيحة للتعامل معه وتوقع حاجاته المستقبلية وتأمين حلول لمشاكله المالية والمصرفية. كذلك إمكانية شرح المزايا والعيوب المتعلقة بالخدمة والإجابة عن الأسئلة وتوضيح أي لبس أو غموض لدى العملاء. كما يؤدي ذلك إلى بناء الثقة والمصداقية بالمصرف

ونقل صورة ذهنية طيبة عنه لدى العميل والتأسيس لعلاقات طويلة الأمد وتحقيق رضاه عن المصرف وخدماته.

1-4-4-1 تنشيط المبيعات Sales Promotion .

1-4-4-1-1 مفهوم تنشيط المبيعات وأهميته:

عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق تنشيط المبيعات بأنه⁹⁶: "أسلوب يتكون من أنشطة تسويقية غير البيع الشخصي أو الإعلان أو النشر الدعائي، والتي تستميل السلوك الشرائي للمستهلك وترفع من الكفاية التوزيعية للسلع أو الخدمات. وتتضمن طرق العرض المختلفة والمعارض وغيرها من الأنشطة البيعية التي تخرج عن الروتين العادي." ويعرفه Shimp على أنه⁹⁷: "أحد النشاطات الترويجية التسويقية الذي يستخدم بغرض تشجيع العميل (الموزع أو النهائي) لاتخاذ قرار الشراء من خلال التأثير على القيمة المدركة للخدمة المروج لها أو الحث على اتخاذ قرار معين." وفي تعريف آخر، يوضح عبد العزيز أبو نبعة مفهوم تنشيط المبيعات بأنه⁹⁸: "الجهود التي تهدف إلى مساندة عملية التسويق وتتم لفترة محددة من الزمن وترمي إلى تشجيع الميل إلى الشراء."

بناءً على التعاريف السابقة، يتضح لدينا أن تنشيط المبيعات هو جهد ترويجي مرتبط بإثارة الحافز لدى العميل لاتخاذ قرار شراء الخدمة الآن وليس لاحقاً، أي في أسرع وقت ممكن. ومنه تحقيق ارتفاع في حجم المبيعات بشكل مؤقت من خلال دفع عملية اتخاذ القرار الشرائي لدى العميل إلى الأمام بل وتسريعها قدر الإمكان.

ففي الوقت الذي يعتبر فيه الإعلان وسيلة ترويجية مخصصة لبناء علاقات طويلة الأمد مع العميل من خلال تعميق إدراكه للخدمة وبناء ولائه للمصرف، وبالتالي زيادة حجم المبيعات تدريجياً على المدى الطويل. فإن المصرف يسعى من خلال تنشيط المبيعات إلى زيادة حجم المبيعات في المدى القصير من خلال استمالة السلوك الشرائي للعميل وحثه على اتخاذ قرار الشراء.

وفي هذا الإطار يجد كل من *Schultz & Robinson* أن تنشيط المبيعات كوسيلة يتصف بالفورية *urgency* في التحفيز على التصرف اليوم لأن الغد متأخر جداً، كما أن للتنشيط القدرة على التأثير على السلوك بحكم أنه يعرض على العملاء ميزة متفوقة بشكل ملحوظ مرتبطة بالخدمة في وقت قصير⁹⁹. يفسر *Kotler* من جهة أخرى سبب لجوء العديد من مدراء المبيعات إلى سياسة تنشيط المبيعات في الترويج لخدماتهم نظراً لأنها تحقق استجابة أسرع وأكثر قابلية للقياس في حجم المبيعات من الاستجابة التي يولدها الإعلان، حيث إلى فترة سابقة كان يمثل الإعلان إلى ترويج المبيعات نسبة 40-60%، بينما في الوقت الحاضر فهو يمثل 70% لتنشيط المبيعات مقابل 30% للإعلان¹⁰⁰. وهذا التنامي المتزايد في تنشيط المبيعات إنما يعكس مدى الأهمية التي توليها المؤسسات المروجة لرفع حجم المبيعات أنياً مقارنة مع بناء ولاء للماركة على المدى الطويل. وفي إحصائية حديثة تبين أن نسبة الإنفاق على تنشيط المبيعات كنشاط ترويجي وصل إلى 80% مقابل 20% فقط للإعلان، أي ما قيمته 558.400 مليار دولار¹⁰¹. وقد عزا Shimp هذا التنامي المتزايد للتنشيط إلى عدة أسباب منها التركيز على نتائج المبيعات على المدى

القصير واستجابة العملاء للتخفيضات في الأسعار، إضافة إلى انخفاض الولاء للماركة وانقسام السوق بشكل كبير وانخفاض فعالية الوسائل الإعلانية في التأثير على العملاء ورفع حجم المبيعات¹⁰². وعلى الرغم من ارتفاع نسبة الإنفاق، يتساءل *Kotler* إذا كان تنشيط المبيعات يحقق النتيجة المرجوة منه؟ وفي هذا الإطار يورد دراسة قام بها أحد المحللين ووجد أن ما نسبته 17% فقط من وسائل تنشيط المبيعات تحقق ربحاً للمؤسسة، بما معناه زيادة عدد العملاء المرتقبين الذين يودون تجربة الخدمة المروج لها ويفضلونها عن غيرها من الخدمات المنافسة. ولكن في حالات كثيرة تجذب وسائل تنشيط المبيعات فقط العملاء مستبدلي الماركة والباحثين عن السعر الأقل والمزايا الإضافية المرافقة، وبالتالي يتخلون بسهولة عن الماركات الأخرى مقابل تلك العروض¹⁰³.

على الرغم من أن معظم الباحثين يُجمعون أن تنشيط المبيعات يحقق ارتفاعاً مؤقتاً في حجم المبيعات، ولكن هذا لا يقلل من أهمية التنشيط كوسيلة ترويجية فعالة في التأثير على قرار العميل واستمالة سلوكه الشرائي. من جهة أخرى ليس بالضرورة أن يكون الدافع من وراء شراء الخدمة هو العرض المرافق لها، بل في كثير من الحالات قد يعجب العميل بالخدمة ويفضلها عن غيرها ويصبح من أولياء الماركة، بل ويخبر أصدقائه عن منافعها وبالتالي يدفعهم لتجربتها، خاصة إذا ترافقت وسائل تنشيط المبيعات مع حملة إعلانية، واستخدمت جنباً إلى جنب مع الوسائل الترويجية الأخرى، وهنا تصبح المنفعة مزدوجة. مثلاً إذا نشر مصرف إعلاناً عن خدمة جديدة مستخدماً الصحف، ثم ترافق هذا الإعلان مع قسيمة تخول الشخص الذي يملأها الدخول في سحب على جائزة، هذا الأمر من شأنه أن يزيد من قراءة الإعلان وبالتالي ازدياد عدد العملاء المرتقبين والترويج لاسم المصرف، ويأتي دور التنشيط ليغري العملاء بالتجربة. وعموماً تؤدي وسائل تنشيط المبيعات الأثر المطلوب إذا تم استخدامها مع الإعلان، فالإعلان يخبر العملاء عن الخدمة ويفسر لهم أسباب شرائهم لها، أي إقناعهم بها ولو أولياً، أما التنشيط فيقدم الحافز أو الباعث للشراء. فالدمج بين الإعلان وتنشيط المبيعات ينتج في مزيج فعال ومؤثر.

1-4-2- أهداف تنشيط المبيعات:

من خلال مفهوم تنشيط المبيعات تبين لنا أن أحد الأهداف الرئيسية يتمثل في زيادة حجم المبيعات، إضافة إلى استمالة السلوك الشرائي للعميل وتحفيزه لاتخاذ قرار إيجابي.

يوضح *Lovelock* هدف تنشيط المبيعات على نحو نموذجي بأنه تسريع عملية اتخاذ القرار الشرائي أو تحفيز العملاء لاستخدام الخدمة بأسرع وقت ممكن، وبحجم شراء أكبر في كل مرة للوصول إلى شرائها بشكل متكرر. فباستخدام الأدوات الصحيحة في عملية التنشيط للخدمات، يساهم عندها تنشيط المبيعات في رفع القيمة التنافسية للخدمات المصرفية، وزيادة حجم المبيعات في فترات محددة مقترنة بحملة التنشيط في الوقت الذي يكون فيه الطلب الكلي ضعيفاً، كما أنه يسرع من عملية تقديم الخدمة الجديدة في السوق وقبولها لدى العملاء، وأخيراً يدفع العملاء لاتخاذ القرار بشكل أسرع فيما لو لم يكن هناك أي حافز ترويجي¹⁰⁴.

في حين يميز عبد العزيز مصطفى أبو نبعة بين حالة الخدمة الجديدة والخدمة القديمة، ويقول أن الهدف الرئيسي من تنشيط المبيعات في حالة الخدمات الجديدة يكمن في جعل العميل يعرف بوجود الخدمة، والتأثير على رأيه فيها من خلال إتاحة الفرصة لتجربتها وبالتالي التأثير على سلوكه وإقناعه بشرائها. وتقل أهمية التنشيط في حالة الخدمات القديمة والمعروفة ويهدف إلى تذكير العملاء بالخدمة القديمة أو

المعروفة لديهم، إضافة إلى تحقيق مبيعات أكثر¹⁰⁵. وبشكل عام، تهدف وسائل تنشيط المبيعات إلى تحقيق الغايات الرئيسية التالية¹⁰⁶:

- 1- دفع العملاء غير المستخدمين للخدمة عادة إلى محاولة تجربتها.
- 2- زيادة نسبة السلوك الشرائي التجريبي والمتكرر للخدمة لدى العملاء.
- 3- توسيع مجالات استخدام الخدمة من خلال إيجاد استخدامات إضافية أو جديدة إلى جانب الاستخدامات الحالية المعتادة.
- 4- الحفاظ على الحصة السوقية أمام المنافسين، بل والعمل على استمالة عملاء المصارف المنافسة.
- 5- دعم وتعزيز الحملات الإعلانية بكافة وسائلها المقروءة والمرئية والمسموعة والجهود التسويقية الأخرى في المصرف.
- 6- زيادة حجم المبيعات.

1-4-3- وسائل تنشيط المبيعات في المصرف:

إن مجال تنشيط المبيعات واسع ورحب للابتكار والمبادأة، وبالتالي إيجاد أساليب مبتكرة تستخدم لأول مرة. فوسائل التنشيط كثيرة ومتنوعة وتتكون من العينات المجانية والكوبونات والبروشورات إلى المسابقات والجوائز والخصومات والتزييلات وغيرها الكثير من الوسائل المطروقة أو التي لم تبتكر بعد. هذا ولا يوجد قواعد عامة لاختيار أسلوب تنشيطي دون آخر، بل يختلف الاختيار باختلاف الأهداف الترويجية والميزانية المخصصة. كما يمكن أن ينفذ برنامج تنشيط المبيعات بالتعاون بين شركتين، الأمر الذي يحقق منفعة لكلا الطرفين ويوفر في التكاليف. نذكر على سبيل المثال حملة تنشيط المبيعات التي أجريت بالتعاون بين شركة شيل Shell للنفط وأحد المصارف الأمريكية، وأطلق على الحملة شعار "اصنع المال". فقد كانت الشركة تمنح العميل في كل مرة يلجأ إلى أحد محطاتها لتعبئة الوقود نصف قسيمة من المصرف تحوي على قيمة اسمية لمبلغ من المال يتراوح بين (1) و (10000) يورو، والعميل الذي يتمكن من جمع نصفي القسيمة يستطيع تحرير المبلغ كاملاً من المصرف. وبالتالي كل عميل حصل على نصف قسيمة يتخيل أن النصف الآخر ينتظره في محطة الوقود التالية وهكذا¹⁰⁷.

ونلاحظ المنفعة الحقيقية لكلا الطرفين، فمن جهة ضمنت شركة شيل ولاء العملاء، وذلك على أمل ربح المال، ومن جهة أخرى استطاع المصرف زيادة عدد العملاء المرتقبين وبناء صورة ذهنية طيبة لدى العملاء.

وفي مجال الخدمات المصرفية تبقى وسائل تنشيط المبيعات مختلفة بعض الشيء عن الشركات الصناعية، فلا يمكن تقديم عينات خدمات مصرفية مجانية مثلاً. وفيما يلي نبين بعض أساليب تنشيط المبيعات على سبيل المثال لا الحصر في المصرف كما ورد ذكرها في معظم الأدبيات التسويقية، وهي:

1-4-3-1- تنشيط المبيعات في نقطة البيع:

يستطيع المصرف الاتصال بفعالية مع عملائه الحاليين من خلال الملصقات والكتالوجات والبروشورات والبطاقات التي تتواجد لدى محاسب الصندوق، إلى غيرها من المواد المطبوعة والمنشورة في ردهة المصرف. كما لهذه المواد الترويجية أهمية كبيرة في إقناع العملاء المرتقبين القادمين إلى المصرف بحثاً عن معلومات، فيشعر العديد من العملاء بالراحة من خلال المعلومات التي يلتقطونها من تلك المواد الترويجية قبل اللقاء وجهاً لوجه مع موظف المصرف¹⁰⁸.

1-4-3-2- الجوائز والهدايا:

في المصارف، هي عبارة عن مبلغ من المال أو بضاعة من نوع معين يقوم المصرف بتقديمها مجاناً إلى العميل أو تحت خصم محدد في مقابل اشتراكه في خدمة التأمين أو القروض¹⁰⁹. هذا النوع من التنشيط يمكن أن يضيف شيئاً من الملموسية إلى الخدمة، كما يرسم صورة مميزة للمصرف في أذهان العملاء. ففي حال كان هدف المصرف تشجيع العملاء الذين يمتلكون عدة بطاقات ائتمان على زيادة قيمة مشترياتهم باستخدام البطاقة، أو دمج تلك البطاقات في حساب واحد، يستطيع عندها المصرف إضافة مبلغ من المال إلى حساب العميل الذي يزيد معدل إنفاقه عن نسبة معينة خلال فترة محددة من قبل المصرف. وفي بعض الأحيان، تقدم الهدايا لتسلية العملاء وخلق جو من الصداقة والمودة مع المصرف، وبالتالي بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء.

1-4-3-3- المسابقات:

مثل اليانصيب والمراهات وغيرها من المسابقات التي تولد عنصر الفرصة المتاحة أمام العميل لربح شيء مفيد. كأن يقدم المصرف بطاقة يانصيب للعملاء الذين يشتركون في خدمة الصراف الآلي، هذه البطاقة تخول صاحبها الدخول في القرعة لربح هدية ثمينة أو رحلة.

تفيد المسابقات كوسيلة من وسائل تنشيط المبيعات المصرفية في جعل عملية استخدام الخدمة تجربة مثيرة وممتعة، كما تساهم في زيادة نسبة استخدام الخدمة أي السلوك الشرائي المتكرر¹¹⁰.

1-4-3-4- التنزيلات أو الخصومات على قيمة الاشتراك في خدمة مصرفية معينة لأول مرة.

1-4-3-5- أصناف من السلع من نوع فريد ومتميز نقش عليها اسم المصرف وشعاره بطريقة جذابة كالأقلام والروزنامات ودفاتر وساعات... تقدم مجاناً إلى العملاء وتساعد في رفع نسبة تذكر المصرف وخدماته وذلك في كل مرة يستخدم العميل تلك السلعة، ويخرجه من نطاق المنافسة.

وبشكل عام، مهما كانت وسيلة تنشيط المبيعات، وإلى أي درجة من الإبداع والابتكار يمكن أن تصل إليه، فهي تتطوي على تقديم شيء للعميل لتشجيعه على الشراء وجذبه إلى المصرف، ويجب أن يكون هذا الشيء نافعا للعميل ومرتبوا بالخدمة المروّج لها وليس مكلفاً. وفي هذا الإطار تجدر الإشارة إلى ما تتميز به أدوات التنشيط من مرونة في الاختيار والتطبيق، فمن خلال أساليبها المتنوعة يمكن الوصول إلى أقسام متعددة من العملاء سواء من الناحية الديمغرافية أو الجغرافية أو أسلوب الحياة المختلف.

من الأهمية بمكان بعد اختيار أدوات تنشيط المبيعات الفعالة والقادرة على التأثير في حجم المبيعات بصورة إيجابية، أن يلجأ المصرف إلى تقييم نتائج الحملة التنشيطية وقياس فعاليتها، قبل التطبيق وبعده. وكما هو متعارف عليه عند قياس فعالية عناصر المزيج الترويجي الأخرى، وخاصة الإعلان، يتم تقييم الحملة التنشيطية من خلال مدى تطابق نتائجها مع الأهداف التسويقية والترويجية للمصرف ككل. ويقترح Pickton خمسة أسئلة رئيسية تساعد أجوبتها المصرف في مجال تقييم فعالية التنشيط وهي¹¹¹:

- 1- إلى أي مدى تعد فكرة تنشيط المبيعات العامة جيدة ومتميزة؟
- 2- هل ستكون فكرة تنشيط المبيعات محفزة ومثيرة للجمهور المستهدف؟
- 3- هل تتمتع الفكرة بالابتكار والتفرد، أم أنها مشابهة لأفكار المصارف المنافسة؟
- 4- هل يتم طرح وسائل تنشيط المبيعات بشكل واضح وعم بحيث يمكن ملاحظتها من قبل العملاء وفهمها والاستجابة السلوكية لها؟

5- هل تتم إدارة العملية التشغيلية بفعالية وكفاءة ضمن حدود التكاليف والميزانية المرصودة؟ وخلاصة القول، إن برامج تنشيط المبيعات كشكل من أشكال المزيج الترويجي تلعب دوراً رئيسياً في دفع الحملة الترويجية للمصرف إلى الأمام، على الأقل في الفترة القصيرة الأمد، من خلال مقدرتها على إقناع العملاء بتجربة الخدمة. الأمر الذي من شأنه أن يقلل من عدم ملموسية الخدمة قدر الإمكان، وبالتالي إعطاء المصرف الفرصة للتأثير على العملاء وجذبهم والاستحواذ على انتباههم وتعزيز إدراكهم للخدمة، إضافة إلى تشجيع السلوك الشرائي المتكرر. ولأن برامج تنشيط المبيعات تعتبر وسيلة اتصال مساندة لباقي عناصر المزيج الترويجي، فإنها تتيح الفرصة للمصرف لإجراء التعديلات في استراتيجياتها بسهولة ومرونة أكبر من أوجه الاتصال الأخرى بما يتوافق مع الظروف السوقية المصرفية وأهداف المصرف التسويقية.

1-5-5- الدعاية والنشر Publicity.

1-5-5-1 مفهوم الدعاية والنشر:

تلجأ المصارف إلى الدعاية ضمن سياق الجهد الترويجي كجزء مكمل للأنشطة الترويجية الأخرى، " و الدعاية عبارة عن عرض للمعلومات في شكل إخباري في الوسائط الإعلانية كالصحف والمجلات والراديو والتلفزيون، وهي على النقيض من الإعلان لا تتم مقابل أجر مدفوع"¹¹². وتستند الدعاية إلى ثلاثة ركائز رئيسية وهي¹¹³:

1- *المصدقية*: فالريپورتاجات والأخبار التي تنشرها الصحف والمجلات تتمتع بمصدقية أكبر قياساً إلى الإعلانات مدفوعة الثمن أو التقارير المباشرة الصادرة عن المصرف.

2- *أن لا تكون الدعاية مباشرة*: فمن الضروري جداً أن تقدم الدعاية بقالب إخباري وأن تكون مبرمجة بشكل غير مباشر بحيث لا تمثل عبئاً على المتلقي بقدر ما تكون بمثابة عون له للتعرف على الخدمة المتضمنة في الدعاية.

3- *تصوير وتجسيد الدعاية بشكل مسرحي*: وتلعب الدعاية دوراً مهماً في تجسيد الخدمة على شكل مسرحي أو التعبير عن مؤسسة الخدمة نفسها بشكل مسرحي.

وفي العصر الحديث أخذت الدعاية أبعاداً جديدة واسعة وأخذت تدخل في كافة مجالات الحياة سواء من خلال النشرات الإخبارية أو المؤتمرات الصحفية أو حتى الوسائل الإعلانية المختلفة.

وتتخذ الدعاية أشكالاً عديدة، فقد تقتصر على مجرد خبر قصير يعبر عن نشاط معين قام به المصرف أو خدمة جديدة، أو قد تتخذ الدعاية شكل مقالة مطولة، كذلك قد تكون بشكل صور فوتوغرافية يتبعها شرح لها أو عدد من الصور تعزز المقالة¹¹⁴. إن للظهور في الأوساط الإعلامية دوراً كبيراً في الانتشار وتحقيق الشهرة، حيث يبرز المرء فجأة من بين الجموع الغفيرة التي لا يعرفها أحد ليصبح اسماً لامعاً كخبير في هذا المجال أو ذاك. وإن السبيل للوصول إلى الأوساط الإعلامية يكمن في الاتصال المستمر بهيئات تحرير المجلات والصحف والترويج، وللأسف يهمل معظم أصحاب الشركات دور المبادرة الشخصية في الوصول إلى الصحافة وهم يضيعون بذلك على أنفسهم فرصة ثمينة لبناء الشهرة وربما

يجهل الكثيرون حقيقة أن المقابلات الصحفية والمقالات الاختصاصية والظهور في الأوساط الإعلامية تلعب دوراً هاماً في بناء الشهرة وتحقيق الانتشار.¹¹⁵

ويخاط البعض بين مفهوم الدعاية والإعلان كعنصر من عناصر المزيج الترويجي، وبالتالي يوضح أحمد محمود أحمد أهم الاختلافات بين مفهوم الدعاية ومفهوم الإعلان بالآتي¹¹⁶:

- 1- تهدف الدعاية إلى تعريف العميل بحدث معين دون أن تقنعه بها، بينما الإعلان يهدف إلى إيصال المعلومات عن الخدمة وإقناع العميل بشرائها.
- 2- تنشر أو تذاع الدعاية مرة واحدة، بينما يتكرر الإعلان عدة مرات.
- 3- يكلف الإعلان مبالغ كبيرة بينما الدعاية مجانية.
- 4- يهدف الإعلان إلى تحفيز العميل ودفعه نحو شراء الخدمة، بينما الدعاية ليس لها هدف اقتصادي محدد.

5- إن الدعاية ليس لها فئة معينة من العملاء، بينما الإعلان يوجه إلى عملاء معينين.

6- بالإمكان تغيير موضوع الرسالة الإعلانية، أما الدعاية فلا يمكن ذلك.

بناءً على ما سبق، نستخلص من مفهوم الدعاية كعنصر من عناصر المزيج الترويجي المصرفي بأنها تستخدم لأغراض زيادة توعية العملاء بالمصرف وخدماته، إضافة إلى خلق الشعور الإيجابي تجاهه وتنميته. وعليه يأتي استخدام الدعاية ضمن سياق تكوين الاتجاهات وبناء المواقف الإيجابية والتفضيلات باتجاه ما يروج له.

1-5-2- خصائص الدعاية والنشر:

تتميز الدعاية بمجموعة من المنافع وبالمقابل توجه لها بعض الانتقادات السلبية. إحدى المزايا الرئيسية التي تتمتع بها الدعاية هي المصادقية.

فحقيقة أن الدعاية أداة في يد خارجية يجعل الرسالة الدعائية المنقولة عن المصرف أكثر مصداقية منها عندما تنقل من خلال الإعلان. فالأفراد الذين يتعرضون للدعاية يميلون إلى إدراك الجهة الداعية التي تنقل عبرها الدعاية على أنها مصدر هذه الدعاية أكثر من إدراكهم بأنها نابعة من المصرف نفسه الذي يكون ممولاً للدعاية¹¹⁷.

كذلك لن يشعر الجمهور بأن المصرف يقم نفسه في شؤونه وذوقه فهو لا يعمل على الترويج لخدماته بشكل مباشر، وإنما يسعى إلى توسيع شهرته وتحسين موقعه بين أهل الاختصاص، وكلما ازداد انتشار المقالات الاختصاصية أو تكررت الإشارة إلى المساهمات في المقالات الاختصاصية أكثر، كلما تحسنت صورة المصرف كخبير في هذا المجال¹¹⁸. وعليه تبرز ميزة جديدة هنا للدعاية تنطوي على توسيع شريحة العملاء المستهدفين والذين من الممكن الوصول إليهم وإحداث أثر أكبر من الإعلان، خاصة العملاء الذين لا يتعرضون للإعلان.

ومقابل ذلك، فإن أحد المساوئ الرئيسية لاستخدام الدعاية يكمن في عدم التحكم وانعدام الرقابة التي يعاني منها المصرف على محتوى الدعاية النهائي بعكس ما يقع من رقابة كاملة على محتوى ما ينشر من الرسالة الإعلانية المدفوعة القيمة¹¹⁹. فعلى الرغم من اعتبار الدعاية أداة ترويجية غير مكلفة نسبياً، ولكن الدور الذي يلعبه الطرف الثالث الناقل للرسالة الدعائية يساهم في إبعاد الدعاية عن نطاق الرقابة والتحكم من قبل المصرف. وبالتالي من الصعوبة بمكان تطبيق الحملة الدعائية بالاعتماد على خطط مدروسة

ومنظمة وثابتة. كل هذا وذاك من شأنه أن يولد ما يعرف باسم الدعاية السلبية، التي تنتقل أخباراً قد تكون غير صحيحة عن المصرف نفسه أو عن خدماته للجمهور، الأمر الذي يؤثر بطريقة سيئة على سمعة المصرف وجودة خدماته وبالتالي حجم مبيعاته. كأن يستغل أحد الأطراف الدعائية كالصحافة حادثة معينة في المصرف، كأذية أحد الموظفين أو ظهور بعض المشاكل النقدية أو ظهور اختلاسات أو اكتشاف سرقات أو حتى بعض الأحداث الطارئة.

يعتقد بعض المفكرين أن الطريقة الفعالة لمواجهة الدعاية السلبية تكمن في عدم فعل أي شيء بل وتجاهل الدعاية من أساسها، وهذا الاتجاه الحذر مرده إلى الخوف من أن الحملات المضادة للدعاية سوف تجذب الانتباه إلى الدعاية نفسها وتزيد من تأثيرها¹²⁰. لكن من ناحية معاكسة، انتشار الدعاية السلبية يتم بسرعة فائقة، وإذا لم يتم إدارتها وتلافيها بأسرع وقت قد تؤدي إلى إغلاق المصرف نفسه. وعليه، يتوجب على المصرف وضع خطة طوارئ مدروسة ومستمرة على المدى الطويل وذلك لتقليل أثر أي عامل مفاجئ طارئ سلبي ناتج عن الدعاية. كما ويمكن إدارة الدعاية السلبية بفعالية من خلال بناء علاقات طيبة وداعمة ومشتركة مع وسائل الإعلام الجماهيرية وخاصة محرري الأخبار، حيث يستطيع المصرف الاستفادة من تلك العلاقات الوطيدة حاضراً ومستقبلاً وخاصة عن طريق الإفشاء بمعلومات عن المصرف وخدماته، خاصة الجديدة منها، ليقوم المحرر بصياغتها في شكل خبر أو مقال مثير وجذاب ومحور اهتمام قادر على جذب انتباه العميل.

في إطار مختلف، إن أفضل دعائية يمكن أن يحصل عليها المصرف تأتي من العملاء الراضين عن المصرف وخدماته. فالتعليقات والتوصيات التي يعبر عنها مجربي الخدمة تلعب دوراً قوياً في التأثير على قرار العميل الشرائي، وبالتالي يمكن تصنيف الاتصالات الشخصية والشفهية بين العملاء أو ما يسمى كلمة الفم كشكل من أشكال الدعاية. ومن أهم خصائصها أنها تنشأ بشكل تطوعي من قبل العملاء، كما وتعتبر ذات مصداقية عالية جداً. ففي الواقع يلجأ غالبية الأفراد إلى الأخذ بنصيحة شخص قريب تجاه هذا المصرف وخدماته أو مجرب لتلك الخدمة على الإعلان العادي أو حتى على موظف المصرف.

بصفة عامة، يجب أن يتم تنفيذ الحملة الدعائية في إطار من التنسيق والتكامل مع البرنامج الترويجي الكلي للمصرف، الأمر الذي يحتاج إلى التخطيط العلمي والواعي للنشاط الدعائي، الذي بدوره يتسم بأهمية خاصة للمصرف نظراً لقلّة تكاليفه المادية من جهة، ولكونه يساهم في تكوين قناعة ومصداقية تدعم كيان الثقة في المصرف وخدماته، وذلك من خلال المعلومات التي يزودها المصرف لمحرري الخبر الإعلامي والتي يشترط أن تكون صادقة وحديثة حتى تلاقي اهتمام شريحة واسعة من العملاء المرتقبين. ناهيك عن أهمية اختيار الوقت المناسب لنشر الدعاية، والوسيلة الإعلامية المناسبة، وهنا تبرز أهمية الخبرة التي تتمتع بها إدارة التسويق في المصرف وعلاقتها العامة المدروسة والناجحة في إقناع رجال الإعلام من صحفيين ومحررين في كافة الوسائل بأهمية الخبر الدعائي ومدى حدائته، وبالتالي الاستحواذ على انتباه العملاء واستمالة استجابة سلوكية معينة اتجاه ما يروج له من خدمات.

1-6-العوامل المؤثرة على اختيار المزيج الترويجي المصرفي

تتباين أهمية عناصر المزيج الترويجي للخدمات المصرفية باختلاف المصرف وتتنوع سياساته في السوق المصرفية، حيث تعترض عملية اختيار عناصر المزيج الترويجي من قبل الإدارة العديد من العوامل. إذ ليس من السهولة بمكان أن يحدد المصرف وبشكل دقيق أي من العناصر الترويجية يمكن أن تؤدي الأهداف المرجوة على كافة المستويات، وكذلك الحال في تقدير النفقات والتأثير الذي يمكن أن يولده العنصر الترويجي. وعليه، نورد أدناه مجموعة من العوامل ذات التأثير الواضح على اختيار المزيج الترويجي للخدمات المصرفية¹²¹:

1-6-1- مرحلة دورة حياة الخدمة:

إن تفضيل أحد عناصر المزيج الترويجي يعتمد بدرجة كبيرة على المرحلة التي وصلت إليها الخدمة المصرفية في دورة حياتها. فالدور الذي يلعبه الترويج في بداية دورة حياة الخدمة يكون كبيراً، وذلك لغرض تقديم الخدمة إلى العملاء وإقناعهم بها وجذبهم من المؤسسات المنافسة، وهنا يبرز دور الإعلان بشكل كبير ثم البيع الشخصي فتنشيط التعامل.

أما في مرحلة النمو، فيتمثل هدف الترويج في إثارة الدوافع الانتقائية وتفضيل العملاء لخدمات المصرف عن المنافسين، وتستمر أهمية استخدام الإعلان والنشر والبيع الشخصي بالمقارنة بتنشيط المبيعات الذي يمكن تخفيضه بسبب انخفاض أهمية تجربة الخدمة في هذه المرحلة¹²². بينما تشتد المنافسة في السوق المصرفية في مرحلة النضوج فتتزايد أهمية تنشيط المبيعات، وهنا لا بد من دور فعال للعلاقات العامة للحفاظ على مصداقية العملاء. وأخيراً يتم التركيز على جهود البيع الشخصي في مرحلة التدهور للتقليل من آثار هذه المرحلة والحصول على المعلومات لمواجهة المنافسة واستمرارية جذب العملاء.

1-6-2- طبيعة الخدمة:

تختلف الوسيلة الترويجية المستخدمة بحسب اختلاف الخدمة المصرفية والغرض الذي أنشئت من أجله. فالخدمات المعقدة التي تحتاج إلى شرح مطول عن كيفية الاستفادة منها ومحاذيرها مثل خدمات أمانة الاستثمارات أو خدمات تقديم القروض والاستشارات، فتحتاج إلى جهود البيع الشخصي أكثر من الإعلان، لما يلعبه البيع الشخصي من دور رئيسي في التحاور مع العميل ومناقشته باستخدام مختلف أساليب البيع والإقناع. بنفس الوقت يستخدم الإعلان أكثر من جهود البيع الشخصي في حالة الخدمات البسيطة والمتعارف عليها مثل خدمات التوفير أو حفظ الأمانات أو فتح الاعتمادات.

1-6-3- خصائص العملاء:

- يتم اختيار المزيج الترويجي حسب خصائص العميل وذلك من حيث¹²³:
- توقعات العميل المستهدف: فالعميل يتوقع جهوداً ترويجية معينة من المصرف لتعريفه بحزمة الخدمات التي يقدمها ولا يقوم في العادة بالشراء دون هذه الجهود.
 - التركيز الجغرافي للعملاء: عندما يكون التوزيع الجغرافي للعملاء على مسافات متباعدة، فالإعلان هو وسيلة الترويج المثلى للوصول إلى العملاء جغرافياً. على العكس من البيع الشخصي الذي قد يكون وسيلة محدودة.

■ درجة الاستجابة: ويقصد بها المرحلة التي وصل إليها العميل على سلم تدرج الاستجابة، حيث تتطلب كل مرحلة تركيز في الجهود الترويجية تختلف عن المرحلة التي تليها. هذا وتسهم العوامل الديمغرافية كالعمر والوظيفة والجنس والحالة الاجتماعية وغيرها في تحديد الوسيلة الترويجية الأكثر فاعلية والأكثر تفضيلاً لدى هؤلاء العملاء، ولا ننسى المستوى الثقافي والعادات والتقاليد، كل هذا من شأنه أن يؤثر على الوسيلة المختارة.

1-6-4- طبيعة السوق:

يتجه العالم اليوم نحو استخدام الخدمات بشكل متزايد، فمن النادر أن تجد فرداً لا يستفيد من الخدمات المصرفية على نحو خاص. وهذا يدل على اتساع مساحة السوق المصرفية وبالتالي ازدياد التقسيمات السوقية الخاصة بالعملاء. ومنه، على المصرف تصميم مزيج ترويجي يلئم خصائص كل سوق ويلبي احتياجاته.

1-6-5- اعتبارات التكلفة:

إن نفقات الترويج، كما أشرنا في الفقرات السابقة، لا يستهان بها، خاصة إذا كان المصرف يعمل في ظل بيئة تنافسية وبحاجة إلى ميزانية ضخمة لدعم أنشطته الترويجية وتحقيق أهدافه التسويقية. وعليه، يفترض تحديد النفقات المخصصة لترويج الخدمات المصرفية وعلى ضوء ذلك يتم العمل وفق ما هو متاح من مبالغ. فإذا كان المصرف محدود الموارد، فإنه يعتمد عادة على الدعاية والبيع الشخصي في ترويج خدماته لكونها أقل تكلفة من بقية عناصر الترويج الأخرى في إيصال الرسالة إلى العميل، فتكاليف الإعلان باهظة، كذلك ينطبق الأمر على تنشيط المبيعات والعلاقات العامة.

يعتبر المزيج الترويجي للخدمات المصرفية أداة هامة جداً في يد المصرف، وذلك لما يحققه في خلق صورة إيجابية قوية عن المصرف وتكوين مصداقيته وثقته لدى العملاء. كل عنصر من عناصر المزيج الترويجي التي سبق شرحها هو أداة جوهرية وأساسية في الترويج للخدمة والاتصال مع العملاء الحاليين والمرقبين ومن ثم بيع تلك الخدمة. بطريقة أو بأخرى، الترويج هو أحد عناصر النجاح الرئيسية للمصرف. فمن دون الترويج الفعال قد لا يعرف العملاء أي شيء عن الخدمة المصرفية أو عن المصرف نفسه، وماذا يمكن أن يقدم لهم من عروض ومزايا. وتبقى المهمة المفتاحية لمدراء التسويق في المصرف تكمن في اختيار المزيج الترويجي الأكثر ملاءمة وفعالية وقدرة على نقل الرسائل المرغوبة بكفاءة إلى الجمهور المستهدف. وتنطوي الحملة الترويجية الناجحة على التنسيق بين كافة عناصر المزيج الترويجي بحيث تؤدي إلى تعزيز بعضها البعض. فالإعلان المخطط والمدروس ينجح في تعريف قطاعات كبيرة من العملاء بالمصرف وخدماته وإقناعهم بشرائها وتذكيرهم بها باستمرار. في نفس الوقت، لا بد من بناء شبكة علاقات عامة قائمة على الثقة والإخلاص والولاء مع العميل. ناهيك عن أهمية تنظيم شبكة رجال البيع الشخصي في المصرف والذين يلعبون دوراً لا يستهان به في إقناع العميل بشراء الخدمة وإيصال صورة ذهنية إيجابية عن المصرف وخدماته. وهناك تنشيط المبيعات الذي يساهم بفعالية في حث وتحفيز العملاء المرقبين، خاصة غير المستخدمين للخدمة، بتجربتها والافتتاح بها. ولا ننسى الدعاية والمصداقية التي تبنيها تجاه المصرف.

المبحث الثاني :

اتجاهات سلوك العملاء المصرفيين في ضوء السياسات الترويجية

- 2-1- مفهوم سلوك العميل المصرفي وأهميته.
- 2-2- العوامل المؤثرة في سلوك العميل المصرفي وأثر السياسات الترويجية فيها.
- 2-3- مراحل اتخاذ قرار الشراء.
- 2-4- بعض أنماط العملاء المصرفيين وطرق التعامل معهم.

2-1- مفهوم سلوك العميل المصرفي وأهميته:

يُقدّم العملاء على اتخاذ عدة قرارات شرائية كل يوم، تختلف باختلاف احتياجاتهم ورغباتهم. وبما أن العميل هو محور العملية التسويقية وإرضاء احتياجاته ورغباته بالكفاءة والجودة المتوقعة يشكل الهدف الرئيس لأي مؤسسة كانت، فإن إدارة المصرف تجري أبحاثاً مستمرة لمعرفة لماذا يشتري العميل، وأين يشتري، وكيف وبكم يشتري، متى يشتري ولماذا يشتري الخدمات المعروضة.

في الواقع، يتمكن المصرف من معرفة لماذا يشتري العميل وأين وبكم، وذلك من خلال تصرفاته الشرائية الفعلية، ولكن يبقى السؤال الأصعب هو معرفة لماذا يشتري العميل تلك الخدمة أو يختار ذلك المصرف دون غيره، وغالباً ما تكون الإجابة عن هذا السؤال موجودة في ذهن العميل. وهذه ليست بالمهمة السهلة، فالعملاء أنفسهم أحياناً لا يعرفون ما الذي يدفعهم إلى شراء خدمة دون أخرى، وحسب أحد الخبراء في سلوك العميل فإن "95% من الأفكار والعواطف والتعلم الذي يقود العملية الشرائية يحدث في العقل اللاوعي للإنسان، وبالتالي خارج عن إرادتنا."¹²⁴ وعليه، يشكل فهم العميل وفهم سلوكه الشرائي خطوة أساسية من خطوات العملية التسويقية للمصرف التي تهدف إلى إشباع حاجاته ورغباته، فهو الأساس الذي تبنى عليه معظم القرارات التسويقية والإستراتيجية. فإذا عرفت إدارة المصرف مثلاً الدافع أو المحفز الرئيسي الذي يدفع العميل لشراء خدمة أو اختيار مصرف معين، وعما يبحث من خلال اختياره لهذه الخدمة، سهل عليها تصميم الخدمة وعرضها والترويج لها بالشكل الملائم الذي يجعل العميل يقرر شراءها وبالتالي تفضيلها عن غيرها من الخدمات ويكون راضياً عن نتائج هذا الشراء. ومنه فإن على كل مسؤول تسويق أن يجعل العميل محور أنشطته وبؤرة اهتمامه، وأن يحاول تحليل حاجاته وميوله بهدف وضع السياسة الترويجية التي تتناسب معها وبالتالي تفصيل المزيج الترويجي الملائم للعميل.

أما فيما يتعلق بمفهوم سلوك العميل، فقد وردت العديد من التعاريف التي تفسر مفهوم سلوك العميل وتصرفه الشرائي، حيث يقصد بتعبير سلوك العميل: " ذلك التصرف الذي يبرزه العميل في البحث عن شراء أو استخدام السلع أو الخدمات أو الأفكار أو الخبرات التي يتوقع أنها ستشبع رغباته وحاجاته وحسب الإمكانيات الشرائية المتاحة."¹²⁵ ويشير هذا المفهوم صراحة إلى أهمية إشباع رغبات وحاجات العميل وخطوات الشراء المتضمنة في البحث عن المنتج الأمثل وحسب الإمكانيات المتاحة. كما يعرف أيضاً بأنه: " تصرفات الأفراد التي تتضمن الشراء واستخدام السلع والخدمات، وتشمل أيضاً القرارات التي تسبق وتحدد هذه التصرفات."¹²⁶ ويركز هذا التعريف على تصرفات العميل وأسباب اتخاذ القرار الشرائي. وفي إطار مشابه، تعرف جمعية التسويق الأمريكية سلوك العميل بأنه: " دراسة العمليات التي يقوم بها الأفراد أو الجماعات بغرض اختيار، شراء، استخدام أو رفض للسلع أو الخدمات أو الأفكار أو الخبرات وذلك بما يرضي حاجاتهم ورغباتهم."¹²⁷

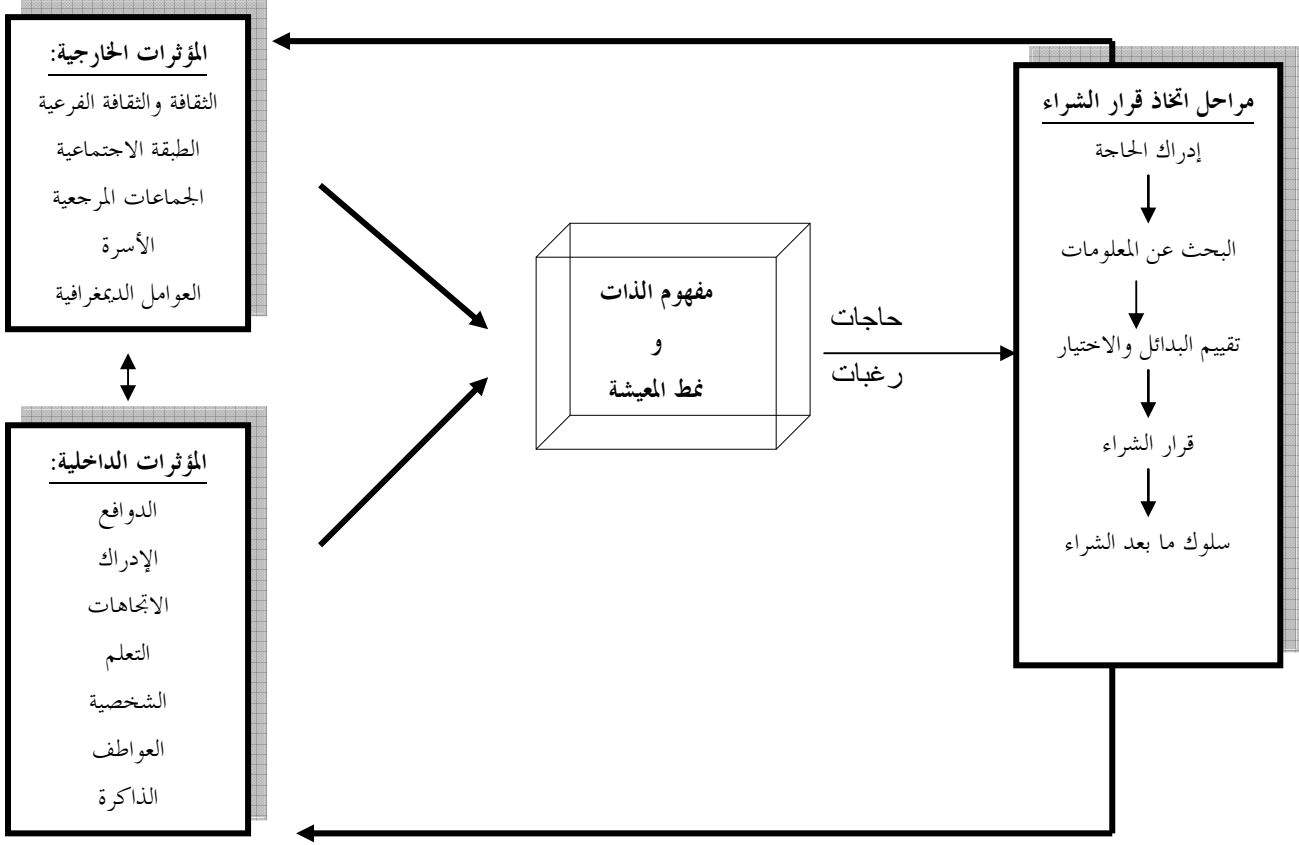
وينبغي الإشارة هنا إلى أن المفهوم الحالي لسلوك العميل يتجاوز حدود شراء أو اقتناء المنتج، ليتناول أيضاً استخدامه أو التصرف به واتخاذ موقف منه بعد التجريب. كما أن هذا المفهوم لا يتناول فقط المنتجات الاستهلاكية وغير الاستهلاكية، بل يتعداها بحيث يمكن تعميمه على ما هو غير محسوس مثل الخدمات والأفكار والأحداث.¹²⁸

نلاحظ من خلال التعاريف السابقة أن الوصول إلى حالة الإشباع هو الغاية من سلوك العميل، الذي يتأثر بدوره بمجموعة من المتغيرات والمثيرات الداخلية والخارجية التي تدفعه للتصرف بطريقة معينة ومن ثم اتخاذ القرار بالشراء أو عدمه. ومن ثم، فإن دراسة سلوك العميل المصرفي ومعرفة العوامل المؤثرة في قراره الشرائي والقيام ببحوث التسويق اللازمة للتعرف على أسباب ودوافع هذا السلوك ينطوي على قدر من الأهمية وذلك لما له من دور جوهري في وضع الاستراتيجيات التسويقية بشكل عام والترويجية على وجه الخصوص. ذلك أن دراسة سلوك العميل المصرفي، بما تتضمنه من التعرف على العوامل المؤثرة على قرار الشراء تساعد في تصميم الخدمة المصرفية التي توافق رغبات العملاء واحتياجاتهم ووفق إمكانياتهم الشرائية وميولهم وأذواقهم، وبالتالي تخطيط وتطوير الخدمة المصرفية في مزيج متكامل يتلاءم مع حاجات العملاء. كما تساعد دراسة سلوك العميل في تخطيط الحملة الترويجية ككل من خلال إظهار نقاط التركيز الواجب إبرازها والتي تؤثر في نفسية العميل وسلوكه الشرائي، فالعميل قد يضع حاجاته ورغباته بطريقة مختلفة عن تلك التي يفكر بها المصرف، وبالتالي فإن الإلمام بالعوامل والمؤثرات التي تتفاعل داخل أدمغة العملاء تمكن من التنبؤ بتصرفات العميل وردود أفعاله تجاه الخدمات المصرفية والمصرف والحملة الترويجية والإعلانية.

ولكي تنجح إدارة المصرف في ذلك، عليها أن تتعرف بدقة على العميل وعما يدور في ذهنه والذي من شأنه أن يخلق استجابة تجاه ما يعرض عليه، ويمكن التعبير عما يدور في ذهن العميل مجازاً بما يسمى **الصندوق الأسود**؛ وتعود هذه التسمية لسبب أن ما في داخل الإنسان لا يزال غير معروف رغم التقدم العلمي في مجال العلوم الطبيعية الاجتماعية، وعليه، فإن ما ينتج من سلوك شرائي قد لا يتكرر باستمرار لأنه ينتج من تأثير لعدة عوامل مختلفة نفسية أو شخصية أو اجتماعية أو ثقافية¹²⁹. فالعميل يتعرض يومياً إلى العديد من المؤثرات (المعلومات) والتي تؤدي إلى حدوث استجابات معينة، وهو ما يعبر عنه بسلوك التبادل. وتتوقف الاستجابة على ما يحدث في ذهن العميل وكيفية إدراكه لهذه المؤثرات وتفاعلها مع العديد من العوامل الأخرى. حيث يتأثر العميل بالعديد من النواحي السلوكية مثل دوافعه وخبراته وشخصيته والبيئة التي يعيش فيها، ولهذا فإن رجال التسويق لا يستطيعون معرفة ماذا يحدث في الصندوق الأسود على وجه التحديد.¹³⁰ وعليه، تصبح مهمة المسؤولين عن التسويق في أي مصرف هي تفهم ما يحدث داخل الصندوق الأسود للعميل من مثيرات ومحفزات ودوافع من شأنها أن تدفعه لاتخاذ القرار الشرائي.

بناءً عليه، وحتى يتمكن المصرف من وضع الخطط التسويقية والاستراتيجيات الترويجية للخدمة المصرفية بنجاح، ونظراً لما تتمتع به الخدمات من خصوصية معينة تتفرد فيها عن السلع وخاصة فيما يتعلق بجانب اللاملموسية، ينبغي عليه التعرف على خصائص واحتياجات العملاء والمؤثرات والعوامل التي تتفاعل فيما بينها وتؤثر على سلوك العميل بما يؤدي في النهاية إلى تحويله والقيام بتصرفات باتجاه معين. وكذلك يتوجب عليه معرفة العملية التي يمر بها قرار شراء العملاء لهذه الخدمات فمن خلال توفير هذه المعلومات يسهل على إدارة المصرف التعرف على مطالب ورغبات العملاء والتفوق على منافسيهم. يظهر لنا الشكل التالي نموذجاً لسلوك العميل بشكل عام، ويبين كيف أن الأفراد يطورون مفهوم الذات ونمط الحياة بالاعتماد على عدة عوامل ومؤثرات داخلية (وهي مؤثرات نفسية) وخارجية (وهي العوامل

الاجتماعية والديمغرافية)، وينتج مفهوم الذات وأنماط المعيشة الحاجات والرغبات. وخلال هذه العملية تتفعل لدى العميل عملية اتخاذ القرار الشرائي، وتعود تلك العمليات على بعضها البعض لتؤثر على ذات العميل ونمط معيشته من خلال التأثير على خصائصه الداخلية والخارجية.



الشكل رقم (1-2-2) "تموذج كلي لسلوك العميل"

المصدر: D. I. Hawkins, R. J. Best, K. A. Coney, *Consumer Behavior: Building Marketing Strategy*, McGraw-Hill Higher Education, US, 2001, P26.

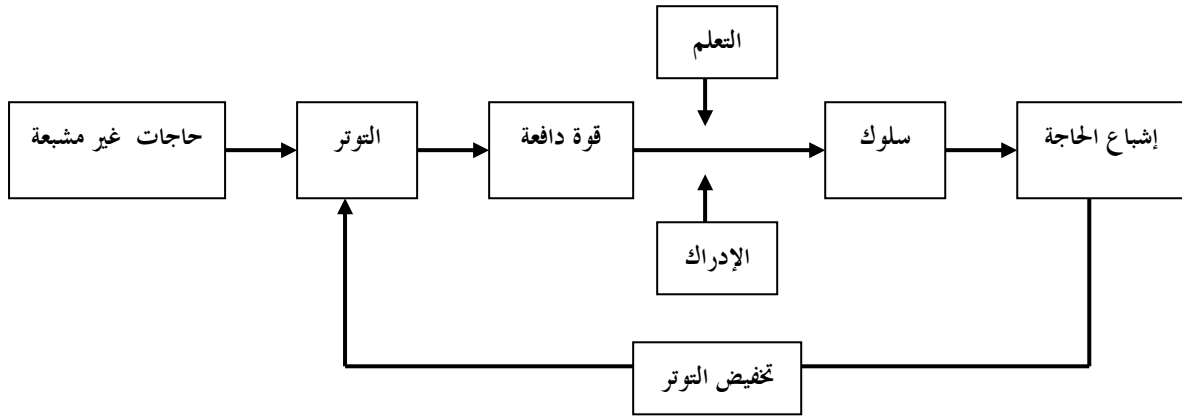
2-2- العوامل المؤثرة في سلوك العميل المصرفي وأثر السياسات الترويجية فيها:

1-2-2- العوامل الداخلية (النفسية) : Internal Factors

وهي مجموعة المحددات الفردية للسلوك الإنساني التي تكون ذلك النسيج المتشابك من المدركات والدوافع والخبرات والاتجاهات وخصائص الشخصية التي تميزه عن غيره من الأفراد. وتعمل هذه المحددات الفردية كأداة لاستقبال وتشكيل المؤثرات الخارجية وتحديد معانيها ومن ثم اختيار أنماط الاستجابات (السلوك) التي تصدر عن الإنسان¹³¹. وللعوامل النفسية دور أساسي في التأثير على قرار شراء الخدمة أو التعامل معها. ويركز الباحثون في هذا الإطار على دراسة الدوافع والإدراك والاتجاهات والتعلم وشخصية العميل.

2-2-1-1- الدوافع Motivations :

الدوافع هي القوة الداخلية التي تثير الفرد وتدفعه لسلوك معين في اتجاه معين بغرض تحقيق هدف معين¹³². وتنتج تلك القوة الداخلية الدافعة من خلاله حالة من التوتر النفسي للفرد التي تظهر بدورها كنتيجة لحاجة غير مشبعة. ومن هنا يجد Kotler أن الدافع "هو عبارة عن حاجة غير مشبعة لدى الفرد، تسبب له نوعاً من الضغط النفسي المستمر لتوجيهه للسعي نحو تلبيتها وإشباعها"¹³³. ويظهر Schiffman الدوافع على أنها حالة من التوتر الباعث للحاجة والذي يدفع الفرد للقيام بسلوك معين، يعتقد بأن هذا السلوك سيثبغ حاجاته وبالتالي يخفف من حدة التوتر، وهذا السلوك إنما هو نتاج خبرات اكتسبها الفرد من خلال عمليات الإدراك والتعلم.¹³⁴ وهذا ما يظهره الشكل التالي:



الشكل رقم (2-2-2) "نموذج عملية الدوافع"

المصدر: L. G.Schiffman, L. Kanuk, *Consumer Behavior*, Pearson Education, Inc. NewJersy. 2004. P88.

ولعل أكثر النظريات شهرة والتي تدور حول مفهوم الحاجات البشرية والدوافع تنسب إلى مبتكرها ماسلو، والتي تسمى بنظرية ماسلو للحاجات، ويركز فيها على مبدئين رئيسيين¹³⁵:

- الحاجة غير المشبعة فقط هي التي تؤثر على السلوك، وعليه فإن الحاجة المشبعة لا تشكل دافعاً.
- تقول هذه النظرية بوجود نظام هرمي للحاجات، وأنه على الفرد أن يرضي الحاجات الموجودة في أسفل الهرم قبل المرور إلى الطبقات العليا فيه لإرضاء الحاجات ذات المرتبة الأعلى.

ويبين الشكل التالي سلم الحاجات حسب هذه النظرية:

حاجات تحقيق الذات

(إشباع الذات)

الحاجات الاعتبارية (احترام النفس، الكرامة..)

الحاجات الاجتماعية (الانتماء، الصداقة..)

حاجات الأمن والسلامة (الحماية، الاستقرار..)

الحاجات الفيزيولوجية (طعام، ماء، هواء، مأوى..)

الشكل رقم (3-2-2) "هرم ماسلو للحاجات"

المصدر: Abraham Maslow, *A Theory of Human Motivation*, Psychological Review, 1943, P380.

وعلى الرغم من صعوبة الفصل بين الحاجات الإنسانية في حياتنا العملية بهذه الدقة، وكون هذا النموذج عاماً في وضعه أولويات لإشباع الحاجات، فقد يحتاج الفرد إلى إشباع حاجات مختلفة من مستويات مختلفة، وقد تكون الحاجات الاعتبارية لدى البعض ذات أولوية على الحاجات الاجتماعية مثلاً. إلا أن معرفة الحاجات المشبعة وغير المشبعة لدى العملاء تفيد في تحديد نشاطات إدارة المصرف وطريقة توجهه إلى عملائه المستهدفين، وبالتالي يمكن الاستعانة به في رسم السياسات والبرامج التسويقية والترويجية للخدمات المصرفية.

فالعامل لا يشتري الخدمة بل يشتري إشباعاً لدوافعه أو حلولاً لمشاكله، فهو يفتح حساباً في المصرف أملاً في الحفاظ على أمواله، وبالتالي لديه دافع يريد تلبية. وعليه يتوجب على مدراء التسويق اكتشاف الدوافع التي تستطيع خدماتهم إشباعها ومن ثم تطوير مزيج ترويجي يتمحور حول تلك الدوافع. ولكن، هل يخلق المسوقون الحاجات؟ يتم اتهام المسوقين بأنهم يقومون بخلق الحاجة لخدمة معينة، بينما في الواقع لا تتواجد هذه الحاجة إلا في الإعلان نفسه.

وفي هذا الإطار يجد *Schiffman* بأن المسوقين لا يخلقون الحاجات ولكن، في بعض الحالات، قد يلفتون انتباه العميل نحو حاجة لم يشعر بها من قبل، فالحاجة موجودة وهم يقومون بإلقاء الضوء عليها ويدفعون العميل بالسبل التسويقية والإعلانية نحو إدراكها وضرورة إشباعها¹³⁶. في حين يرى *Best و Hawkins* بأن المسوقين لا يخلقون الحاجة وإنما يخلقون الطلب *Demand*، والطلب هو الإرادة الطوعية لشراء خدمة محددة ويأتي نتيجة لحاجة أو دافع ولكنه ليس دافعاً¹³⁷. مثلاً يساعد الإعلان في خلق الطلب على خدمة بطاقات الصراف الآلي *ATM* كأن يظهر في الإعلان رجل بحاجة إلى المال ليلاً والمصارف مغلقة ولا يملك بطاقة الصراف الآلي، هنا لا يخلق الإعلان الحاجة، وإنما يقترح خدمة جديدة من شأنها إشباع حاجة جوهرية قد تصيب أي إنسان، وبالتالي يسعى المسوقون نحو خلق الطلب من خلال الإعلانات وغيرها من الوسائل الترويجية.

من خلال ما سبق نستطيع القول بأن سلوك العميل يتم تحفيزه من خلال حاجة غير مشبعة. فالفرد دائماً لديه دافعاً أو سبباً للقيام بتصرف معين دون غيره واختيار مصرف دون غيره. ولكن لماذا يلجأ العملاء ذوي الحاجات المتشابهة إلى إشباع تلك الحاجات بطرق مختلفة؟ ما الذي يوجه سلوكهم؟ يكمن الجواب في مستوى الإدراك الذي يتمتع به كل فرد، وهذا ما سنناقشه لاحقاً.

2-2-1-2- الإدراك *Perception* :

يعرف الإدراك بأنه: "مجموعة الإجراءات التي يقوم من خلالها الفرد باختيار وتنظيم وتفسير المنبه الحسي *Stimuli* إلى صورة متكاملة وواضحة وذات مغزى عن الأشياء المحيطة ويتم ذلك من خلال الحواس الخمس."¹³⁸ وعليه، نستطيع القول بأن الإدراك يتمحور حول كيفية رؤية الفرد للعالم من حوله. فقد يتعرض شخصين لمنبه حسي واحد ولكن عملية التمييز والاختيار والتنظيم والتفسير تختلف من شخص لآخر، وبالتالي يختلف الإدراك من فرد لآخر فهو حالة شخصية تعتمد على حاجات الفرد نفسه. ويميز الباحثون في الإدراك بين¹³⁹:

1- الإدراك الانتقائي: أي اختيار الفرد بين المحرضات التي يتلقاها. حيث تظهر بعض الدراسات أن الإنسان يتعرض لحوالي 5000 إعلان في اليوم الواحد¹⁴⁰، ولكن في الحقيقة فإن الإعلانات التي يدركها

فعلا أقل من ذلك بكثير. فالفرد لا يفسر إلا المحرضات التي تجذب انتباهه والتي توافق حالة توتر لديه وتجعله يبحث عن معلومات أخرى ينقض بها هذا التوتر.

2- الإدراك المشوه: عندما يتعرض الفرد لإحدى المحرضات، فإنه يحاول ضمها إلى البنية الفكرية المصممة لديه مسبقاً، وعندما يتعارض المحرض مع البنية الفكرية التي لديه فإنه يقوم بتحريف معناها وضمه أو وضعه في ذاكرته القصيرة الأمد.

3- التحريف الانتقائي للمعلومات: أي أن الأشخاص ينسون معظم المعلومات التي يتعلمونها أو يدركونها ولا يحتفظون إلا بتلك التي تدعم مواقفهم ومعتقداتهم. لذلك نجد أن العميل المقتنع بخدمة معينة يتذكر حسنات ومنافع الخدمة التي يفضلها وينسى كل ما يروى له عن حسنات خدمات أخرى.

ويرى Kardes أن الإدراك يتضمن ربط المعلومات المعروضة في الرسالة الإعلانية بالمعلومات الناتجة عن الخبرات السابقة أو المخزنة في ذاكرة العميل، ويلعب تكرار الإعلانات وإدخال حوارات ودراما في هيكل الرسالة إضافة إلى مصداقية الرسالة دوراً أساسياً في رفع مستوى الإدراك.¹⁴¹

ومنه، تتوقف مهمة إدارة المصرف، وخاصة المعلنين، على إنتاج رسالة ترويجية فعالة تتوافق مع الإدراك الانتقائي للعملاء المستهدفين، أي اختيار الوسيلة الترويجية المناسبة (الإذاعة، الصحف، المجالات والانترنت..). القدرة على جذب انتباه العميل وتقديم رسالة إعلانية ذات مغزى وقوية بشكل كافٍ حتى يحفظها العميل في ذاكرته. هذا ويشكل تصميم البيئة المحيطة بالخدمة، المصرف، عاملاً هاماً في زيادة الوعي والإدراك بالخدمة المصرفية، وذلك من حيث الديكور الداخلي والخارجي للمصرف واستعمال الألوان والشعارات اللافتة للانتباه، كذلك مظهر الموظفين وحسن تعاملهم مع العملاء. تؤثر هذه العوامل بشكل واضح على إدراك العملاء، فإما أن تكون لديهم شعوراً بالرضا عن المصرف وخدماته أو شعوراً بالنفور والإحباط. وفي هذا السياق، فقد أظهرت دراسة خمسة عوامل بيئية من شأنها أن تعمق إدراك العميل حول الخدمة المصرفية وهي:¹⁴²

- السرية (المكاتب المغلقة، سرية التحويلات النقدية..)
- الكفاية والملاءمة (تعدد فروع المصرف وانتشارها، الإشارات الموجهة لمكان المصرف..)
- ظروف البيئة المحيطة (درجة الحرارة، الإضاءة، الضجة، الموسيقى..)
- الظروف الاجتماعية (مظهر العملاء الآخرين في المصرف، مظهر الموظفين..)
- الجماليات (اللون، التصميم، الإبداعات الفنية داخل المصرف..)

2-1-3- الاتجاهات (المواقف) Attitudes :

يعرف الاتجاه بأنه " تعبير عن المشاعر الداخلية لدى الأفراد، والتي تعكس أو تكشف فيما إذا كان لديهم ميول إيجابية أو سلبية نحو شيء معين (صنف أو ماركة من سلعة أو خدمة ما)"¹⁴³.

ويرى البعض الآخر الاتجاهات بأنها " تحكيم تقييمي"، بحيث يطلق هذا التقييم على شيء ما أو ظرف ما وقد يكون بالإيجابية أو السلبية أو بحسب مقياس تفضيل يتدرج من (أفضلها جداً...إلى لا أفضلها على الإطلاق)".¹⁴⁴ ويمكن القول بأن الاتجاهات تتشكل نتيجة تجارب العملاء ومعارفهم واحتكاكهم بالمحيط، وهي مرتبطة ارتباطاً وثيقاً برضا الشخص ومدى تلبية احتياجاته. يكون العميل اتجاهاته تجاه خدمة مصرفية معينة من خلال المعلومات التي يحصل عليها من الاتصالات الترويجية، كالإعلان والدعاية، تلك

المعلومات تشكل لديه معرفة بالخدمة والمصرف على حد سواء، وتولد هذه المعرفة بدورها لديه مواقف سلبية أو إيجابية تجاهها بالقبول أو الرفض.

2-1-4- التعلم Learning :

ويتعلق التعلم بعملية الحصول على المعلومات والخبرات المختلفة نتيجة للتعرض إلى مواقف متشابهة. الأمر الذي يحدث تغييراً دائماً نسبياً في السلوك؛ حيث يمثل التعلم " التغييرات الحاصلة في سلوك الأفراد نتيجة التجارب السابقة التي مرّوا بها وبالتالي فهو ينضوي على التغييرات في سلوك الفرد نحو الاستجابة تحت تأثير خبراته أو ملاحظته للأنشطة التسويقية."¹⁴⁵ ويعد الكثيرون سلوكيات الأفراد سلوكيات متعلمة، فالفرد يتعلم للجوء إلى أي مصادر المعلومات التي يمكن أن تساعده في البحث عن المعلومات الخاصة بالخدمات، وأي معايير يعتمد عليها في تقييم البدائل، وبصورة أشمل كيف يمكنه اتخاذ قرار الشراء.¹⁴⁶ وقد اتفق الباحثون على وجود أربعة عناصر أساسية تشكل التعلم وهي:¹⁴⁷

- الحوافز Motives : فالدافع يخلق الحاجة، التي بدورها تتطلب استجابة، ويعتبر إثارة الحافز عاملاً ضرورياً في تفعيل عملية التعلم.
- المؤثر (الملمح) Cues : وهو منبه ضعيف يثير الفرد حتى يبدأ بالبحث عن إشباع لحاجته.
- الاستجابة Response : وهو ما يفعله الفرد كرد فعل على المؤثر، ويتم تعلم الاستجابات تجاه مواقف محددة من قبل الفرد من خلال الخبرة في مواجهة تلك المواقف.
- التقوية Reinforcement : أي تقوية العلاقة بين المؤثر والاستجابة وتكرار المؤثر بما يؤدي إلى عملية التعلم.

ويظهر التعلم في الكثير من الأنشطة الترويجية من خلال الشرح للعميل كيفية استخدام البطاقة المصرفية أو البريد الإلكتروني للمصرف، الأمر الذي يعزز معلومات العميل تجاه المصرف وخدماته ويساهم في اتخاذ قرار الشراء.

2-1-5- الشخصية ومفهوم الذات Personality and Self- Concept :

الشخصية هي مجموعة من الخصائص النفسية المميزة التي تولد نمطاً مستقراً متجانساً في الاستجابة للبيئة المحيطة، وهي تعبر عن نفسها بحالات مثل: اندفاعية أو انطوائية، انفعالية أو مفكرة، هادئة أو مضطربة، إبداعية أو محافظة.¹⁴⁸

هذا وتأخذ المصارف بالحسبان الاعتبارات الشخصية في علاقتها مع العملاء، حيث تعتبر مفيدة في تحديد ملامح العملاء بالنسبة لكل خدمة مصرفية أكثر منها للتنبؤ باستجاباتهم في السوق، فقد توصلت إحدى الدراسات إلى أن شخصية مستخدمي بطاقات الصراف الآلي ATM تتمتع بعدة مزايا مثل: الاعتماد على النفس، الاندفاعية، الإبداع، الفضول والفعالية أكثر من غير المستخدمين.¹⁴⁹ وعليه، يتوجب على مسؤولي التسويق تحديد الأنماط المختلفة من الشخصيات وكيفية الوصول إليها من خلال الأساليب الترويجية الملائمة. وهنا يبرز مفهوم الذات (تصور الذات)، وهو مفهوم قريب جداً من الشخصية ويشير إلى الطريقة التي يرى فيها الشخص نفسه، والتي يعتقد أن الآخرين يرونه بها. فالعملاء بعامة يختارون المصارف والخدمات التي تتناسب مع مفهومهم لذاتهم، وبالتالي يسعى رجل التسويق إلى خلق نوع من التناسب بين صورة الخدمة والصورة الذاتية للعميل، فالصورة التي يكونها الفرد لذاته تؤثر في سلوكه

على نحو يحول الحاجات إلى حوافز تدفع الفرد لإشباع احتياجاته عن طريق شراء الخدمة المتفقة مع مفهومه لذاته. فالمصرف الذي يظهر في إعلاناته صوراً لأشخاص في سن الشباب ويتمتعون بطاقة عالية ومظهر لائق ويستفيدون من الخدمات المصرفية في بناء حياة ناجحة من شأنه أن يجذب العملاء الذين يرون أنفسهم بهذه الطريقة.

2-2-2-2 العوامل الاجتماعية Social Factors :

إلى جانب العوامل النفسية، تؤثر مجموعة من العوامل الاجتماعية على سلوك العميل المصرفي، وأهم تلك العوامل تتمثل في الثقافة والتقاليد الفرعية، الطبقات الاجتماعية، الجماعات المرجعية، قادة الرأي والأسرة.

2-2-2-1 الثقافة والتقاليد الفرعية Culture and Subculture :

تعد الثقافة أحد المسببات الرئيسية لسلوك العميل وحاجاته، وهي تشير إلى " مجموعة القيم والأفكار والاتجاهات والرموز التي تطورت بمرور الزمن من جيل إلى جيل وشكلت بمرور الزمن أنماطاً سلوكية مميزة للأمة".¹⁵⁰ ويتضح لنا أن الثقافة هي مفهوم مكتسب، حيث يتعلمها الفرد خلال مراحل حياته ولا تولد معه، وبالتالي فهي ذات تأثير جوهري على سلوك العميل واتجاهاته وتفضيلاته واختياره أو رفضه للخدمات المعروضة وهذا يفسر إقبال بعض العملاء على التعامل مع المصارف الإسلامية بدلاً من المصارف التجارية التقليدية، حيث يعود ذلك إلى معتقداتهم الدينية بتحريم الفائدة.

ويستطيع المرء أن يجد داخل كل ثقافة معينة مجموعات فرعية لها ثقافتها الخاصة التي تتأثر بمجموعة من العوامل منها: الجنسية والدين والتوزيع الجغرافي والعرق، إضافة إلى العمر والجنس والمهنة. حيث يتشارك العملاء الذين ينتمون إلى ثقافة فرعية واحدة عادات وقيم واتجاهات موحدة. وعليه، من الأهمية بمكان أن يتفهم رجال التسويق حاجات ورغبات عملائهم في كل ثقافة فرعية ومن ثم تطوير استراتيجيات تسويقية وخدمات مصرفية متفقة مع تلك الحاجات وقادرة على إشباعها.

وقد أظهرت دراسة حول وسائل الإعلام في كاليفورنيا أن 84% من الأمريكيين الآسيويين والأمريكيين الأفريقيين والأمريكيين اللاتينيين يفضلون الحصول على المعلومات الإعلانية من خلال وسائل الإعلام العرقية، كالتلفاز والراديو والمنشورات، و68% يفضلون المحطات التلفزيونية الناطقة بلغتهم على تلك الناطقة بالغة الانكليزية¹⁵¹.

2-2-2-2 الطبقات الاجتماعية Social Class :

وهي مجموعة الأفراد الذين يتمتعون بمواقع متقاربة في المجتمع وهي فئات تتشابه في سلوكها وآرائها وقيمها ودخلها ومستواها الثقافي¹⁵². يتم تحديد الطبقة الاجتماعية بناءً على عدة عوامل، من أهمها الدخل والمهنة والمستوى التعليمي والثقافة والثروة وغيرها من المتغيرات. ومنه، تمثل كل طبقة اجتماعية سوقاً مستهدفاً ومستقلاً، الأمر الذي يدفع بمدراء المصارف إلى فهم الخصائص المميزة لكل طبقة اجتماعية على حدا والبحث عن المزيج الخدمي المصرفي الملائم إضافة إلى المزيج الترويجي بما فيه الوسائل الإعلانية المتناسبة مع مستوى وعي وإدراك هؤلاء العملاء والأكثر استقطاباً لهم.

2-2-3-2-3-جماعات المرجعية Reference Groups :

تمارس الجماعة المرجعية دوراً لا يستهان به في التأثير على الأنماط السلوكية والقرارات الشرائية للأفراد الذين ينتمون إليها. وتعرف الجماعات المرجعية بأنها: "تلك الجماعات التي يمكن أن تستخدم كإطار مرجعي للأفراد في قراراتهم الشرائية وتشكيل مواقفهم وسلوكهم".¹⁵³ وعادةً، ينجح المسوقون في التأثير على الجماعات المرجعية الرسمية، وذلك لسهولة تحديدها والوصول إليها. ولكن من جهة أخرى، تعد الجماعات المرجعية الصغيرة وغير الرسمية أكثر تأثيراً في تصرفات العملاء من الجماعات الرسمية، فهي جزءٌ من حياتنا اليومية وذات مكانة هامة لدى كل فرد. وفي إطار آخر، يكون تأثير الجماعات المرجعية على قرارات العميل الشرائية واضحاً وقوياً عند اختيار منتجات الرفاهية، وليس الضروريات، إضافة إلى المنتجات البارزة (المرئية) للآخرين (كأثاث المنزل أو الثياب)، فالفرد لا يهتم بأراء الآخرين إذا كان هو الشخص الوحيد الذي سيستهلك المنتج.¹⁵⁴

في الواقع، ومن الناحية التسويقية، تعتبر الجماعات المرجعية على اختلافها عاملاً أساسياً في توفير المعلومات والخبرات حول الخدمات المعروضة للعميل، إضافة إلى أن هذه الجماعات تساعد العميل في تخفيض نسبة المخاطرة وعدم التأكد المصاحبة لقرار شراء الخدمة المصرفية نتيجة لاعتماد العميل على آراء تلك الجماعة وخبراتها المتراكمة حول تلك الخدمة. ولهذا يجب على صانعي الإستراتيجية التسويقية للمصرف أن يأخذوا بعين الاعتبار ما يلي:¹⁵⁵

- معرفة الجماعات المرجعية بالنسبة لكل قطاع من قطاعات العملاء المستهدفين من قبل المصرف.
- تصميم وتخطيط برامجهم الترويجية في إطار ذلك.
- إدراك حقيقة أن لكل قطاع من العملاء جماعة مرجعية مختلفة عن تلك التي يعتمد عليها قطاع آخر، ولهذا فإن رسالة إعلانية واحدة ربما لا تكون قادرة على مخاطبة أحاسيس ومشاعر كافة العملاء.

2-2-4-2-2-4-قادة الرأي Opinion Leaders :

يتمتع بعض الأشخاص في الجماعات المرجعية بقدرة على التأثير في قرارات الآخرين، إيجاباً أو سلباً، نتيجة لامتلاكهم خبرات خاصة ومعارف وشخصية مميزة أو خصائص أخرى تمكنهم من التأثير في الآخرين. حيث يعتبر قادة الرأي مصدراً هاماً للمعلومات خاصة بالنسبة لعملاء المصرف لعدة أسباب:¹⁵⁶

- هم أشخاص مؤهلين ومختصين وبالتالي لديهم القدرة على الإقناع.
- لديهم معلومات متراكمة وتقييمية حول الخدمة بطريقة حيادية تماماً.
- عادة ما يكونوا فعالين اجتماعياً ومرتبطين بمجتمعاتهم ومتشابهين مع العديد من الأفراد بالقيم والاعتقادات.
- عادة ما يكون قادة الرأي من المشتريين الأوائل للخدمة، وبالتالي تساعد خبرتهم وتجربتهم للخدمة في تخفيض نسبة المخاطرة وعدم التأكد للعملاء الجدد.

2-2-5-2-2-5-الأسرة Family :

تعد الأسرة أهم جماعة مرجعية يمكن أن تؤثر على سلوك العميل، فالأسرة هي التي تشكل معظم قيم الفرد واتجاهاته وعاداته وثقافته. كما أنها تعتبر من الجماعات المرجعية التي يرغب الفرد محاكاتها بقوة،

خاصة في سن الشباب. وعموماً يرجع اختيار العملاء، وخاصة الشباب منهم، لمصرف دون غيره إلى اعتبار أن عائلته تلجأ إلى نفس هذا المصرف وتستفيد من خدماته المصرفية. وفي الواقع، يقع على عاتق المسوقين، ومن أجل زيادة فعالية حملاتهم الترويجية، معرفة صانعي القرار في الأسرة وماهية الأدوار التي يلعبها أفراد الأسرة في اتخاذ قرار الشراء بما يساهم في التأثير عليهم وبالتالي خلق عملاء موالين للمصرف على المدى الطويل.

2-2-3- العوامل الديمغرافية Demographic Factor :

وتعكس العوامل الديمغرافية التركيبية السكانية الخاصة في المجتمع وذلك من حيث:

- الحجم: أي تعداد السكان ونسبة الولادات والوفيات.
- الهيكلية: أي مواصفات وخصائص السكان من حيث الدخل والعمر والتعليم والمهنة والجنس...
- التوزيع الجغرافي: من حيث مواقع السكن في المدينة والريف والهجرة الداخلية والخارجية.

وتتباين هذه العوامل من فرد لآخر ومن مجتمع لآخر، وإن التغير في أي من تلك المتحولات سيؤدي حتماً إلى التغيير في السلوك الشرائي، مما يعني ضرورة الأخذ بها من قبل المصرف إذا ما أراد تقديم خدمات متنوعة ومجارية للتغيرات الديمغرافية في مجتمعه. حيث يترتب على تلك العوامل الديمغرافية العديد من الدلالات التسويقية والترويجية لمدراء التسويق في المصارف، وكمثال على ذلك:

- 1- إن ازدياد دخول الأفراد يشكل سوقاً مستهدفاً في العديد من الخدمات المصرفية، كسوق القروض والاستثمارات والتأمين، كما يؤثر مستوى الدخل على حجم الودائع والقروض والمدخرات.
 - 2- إن التزايد في عدد السكان يمثل فرصة للتوسع في فروع المصرف محلياً وإقليمياً.
 - 3- يعد مستوى التعليم من المؤشرات الفاعلة في تطوير الخدمة المصرفية وتوزيعها وإدخال الوسائل التكنولوجية قدر الإمكان.
 - 4- يعطي التوزيع الجغرافي مؤشراً أساسياً في تحديد أماكن افتتاح فروع المصرف.
 - 5- يؤثر المستوى المهني للعملاء في أنماط شرائهم للخدمات.
- إلى غيرها من الدلالات والتي تبين أن للعوامل الديمغرافية أثراً واضحاً على السلوك الشرائي للعملاء بشكل مباشر وغير مباشر من خلال التغير في خصائصهم وقيمهم وأنماط اتخاذ قراراتهم وبالتالي أنماط سلوكهم.

2-3- مراحل اتخاذ قرار الشراء:

تتضمن عملية اتخاذ العميل للقرار الشرائي عدداً من المراحل، تبدأ بإدراكه لحاجة غير مشبعة لديه وتنتهي بإشباع تلك الحاجة من خلال اتخاذ قرار الشراء، الذي يتبعه سلوك ما بعد الشراء. وتجدر هنا الإشارة إلى أن هذه المراحل قد لا تنطبق على كل المواقف الشرائية التي يجريها العميل، فمع تكرار عملية الشراء يتم تراكم المعلومات والخبرات والتقييمات حول تلك الخدمة. ومع ذلك، يعتمد الترويج الفعال بشكل جوهري على فهم كل خطوة في العملية الشرائية ومدى معرفة موقف العميل وحاجاته

ورغباته في كل مرحلة على حدا. ونعرض فيما يلي مراحل عملية الشراء كما أتى على ذكرها الباحثون التسويقيون وهي:

2-3-1- إدراك الحاجة *Problem Recognition* :

تبدأ عملية الشراء في تعرف العميل إلى حاجة غير مشبعة لديه، وهذا يحدث عندما يشعر العميل بفجوة بين وضعه القائم والوضع الذي يرغب أن يكون فيه. هذه الفجوة هي التي تحدد مدى احتياج العميل لإشباع تلك الحاجة وبالتالي تفعيل عملية اتخاذ قرار الشراء. ويعود ظهور الحاجة إلى عدة مثيرات ومحرضات داخلية أو خارجية، كالثقافة والوضع الاجتماعي والجماعات المرجعية والوضع المالي، إضافة إلى القرارات السابقة والخبرات والاتجاهات والعواطف. ويمكن التمييز بين نوعين من الحاجات:¹⁵⁷

أ- حاجات معلومة (بسيطة): وهي الحاجات التي يدركها العميل ويعي لها نتيجة خبراته وتصرفاته السابقة. مثلاً، بطاقات الائتمان *credit cards* تمكن العميل من تلبية كافة احتياجاته الشرائية حتى لو ظهرت بشكل غير متوقع.

ب- حاجات غير معلومة (معقدة): وهي الحاجات التي لم يدركها العميل بعد. فعندما يفتح عميل حساباً لدى المصرف، يمكن توعيته إلى أن بإمكانه سحب مبالغ أكبر من الرصيد إذا رغب في فتح مشروع أو شراء منزل، وهذا ما قد يجعل الخدمة أكثر جاذبية وإثارة من قبل.

ونلاحظ هنا أنه مع اختلاف أنواع الحاجات، تختلف الإستراتيجية التسويقية التي يمكن اللجوء إليها، فمع الحاجات المعلومة يفترض أن يقوم المسوق بإقناع العميل بخدمته كحل أمثل، فالعميل على علم بحاجته أصلاً. أما في حالة الحاجات غير المعلومة يتوجب على المسوق جذب انتباه العميل وإقناعه بوجود تلك الحاجة ومن ثم عرض خدمته كحل أمثل لإشباعها وهي مهمة أصعب بكثير. وعليه، وفي مجال الخدمة المصرفية، تبقى المهمة الرئيسية لمدراء المصرف تكمن في تحديد الحاجة المالية التي يستطيع المصرف إشباعها، إضافة إلى جذب انتباه العميل إلى الحاجات غير المعلومة. وهنا يلعب موظفي المصرف دوراً أساسياً في توعية العميل إلى تلك الحاجات. حالما يتم تحديد الحاجة، عندها يمكن تطوير مزيج تسويقي ملائم لإشباعها كتطوير الخدمة أو طرح خدمات جديدة أو تغيير سياسة التسعير أو تعديل الخطة الإعلانية.

2-3-2- البحث عن المعلومات *Information Search* :

يشكل البحث عن المعلومات المرحلة الثانية من عملية اتخاذ قرار الشراء، وتتطوي هذه المرحلة على البحث وتجميع المعلومات حول الخدمة التي يرى فيها العميل إشباعاً لحاجته المدركة. ويحصل العميل على المعلومات المرغوبة من خلال عدة مصادر أهمها:¹⁵⁸

- أ- الذاكرة: وذلك من خلال الأبحاث السابقة، الخبرات الشخصية والتعلم المكتسب.
- ب- مصادر شخصية: مثل الأصدقاء والعائلة والجيران.
- ت- مصادر مستقلة: كالمجلات وجماعات المستهلك والوكالات الحكومية.
- ث- مصادر تسويقية: كالبيع الشخصي والإعلان والعلاقات العامة.
- ج- مصادر تجريبية: مثل تفحص المنتج أو تجربته.

عموماً، يحصل العميل على أغلب المعلومات التي يريدها من خلال المصادر التسويقية. ولكن من جهة أخرى، تعد المصادر الشخصية أكثر المصادر موثوقية بالنسبة للعميل، فحسب Kotler: "تُبلغ المصادر التسويقية المعلومات للعميل، في حين تقوم المصادر الشخصية بتقييمها ووضعها في إطار شرعي".¹⁵⁹ في جميع الأحوال، يختلف العملاء في بحثهم عن المعلومات الخاصة بالخدمات المراد شراءها باختلاف شخصياتهم وباختلاف الخدمة ذاتها. فبعض العملاء يفضل إجراء أبحاث مستفيضة عن المصرف وسمعته وخدماته وامتداد فروعهم ومزايا الاشتراك فيه... قبل فتح حساب، وفي حالة الخدمات المعقدة تكنولوجياً مثلاً، أو تلك التي تحتاج إلى وضع مبالغ في الرصيد كتأمين، هنا يبحث العميل عن معلومات عن تلك الخدمة قدر الإمكان نظراً لارتفاع درجة المخاطرة المترتبة على الاشتراك بتلك الخدمة والمتمثلة بتجميد مبلغ من المال في حالة التأمين، أو الخوف من عدم إمكانية فهم كيفية تطبيق الخدمة في حالة التطور التكنولوجي. وهنا ينوه البعض، مثل Hollensen و Solomon إلى تكلفة البحث عن المعلومات، فالبحث ليس مجانياً بل هو مكلف على صعيد المال والجهد والوقت، وبالتالي على العملاء أن يقوموا بإجراء الأبحاث فقط إلى المدى الذي تتعدى فيه المنافع المتوقعة من شراء الخدمة ما يمكن أن تترتب عليه تكاليف البحث.¹⁶⁰

وبشكل عام، يرتبط البحث عن المعلومات بدرجة المخاطرة، فكلما تزايدت درجة المخاطرة المرتبطة بشراء الخدمة، خاصة إذا كانت غير ملموسة، كلما تزايد البحث بغرض الحصول على معلومات داعمة لقرار الشراء، وقد تكون تلك المخاطر:¹⁶¹

- مخاطر وظيفية (نتائج أداء غير مرضية).
- مخاطر مالية (تكاليف غير متوقعة، تراجع في الأسعار بعد الشراء).
- مخاطر مؤقتة (ضياع الوقت، عدم القدرة على التأخر في الشراء).
- مخاطر مادية (أذية جسدية أو أضرار في الملكيات).
- مخاطر سيكولوجية (مخاوف شخصية).
- مخاطر اجتماعية (كيف يفكر الآخرون وكيف سيتصرفون).
- مخاطر حسية (آثار غير مرغوبة على أي من الحواس الخمس).

إذاً، يتوجب على مدراء المصارف أن يحددوا وبدقة مصادر معلومات العميل وأهمية كل منها بما يساعد على إعداد اتصال مجدٍ ومؤثر من خلال الوسائل الترويجية الأكثر فعالية وملاءمة ووصولاً إلى العملاء.

2-3-3- تقييم البدائل : *Evaluation of Alternatives*

وتتطوي عملية التقييم على الطريقة التي يعالج فيها العميل المعلومات المتوفرة لديه حول الخدمات وتحليلها ومقارنتها وفقاً للمنافع المتوقعة من كل بديل للوصول إلى الخيار الأمثل. خلال هذه المرحلة، يعتبر العميل هدفاً رئيسياً للوسائل الترويجية على اختلافها نظراً لبحثه عن أبرز نقاط الاختلاف التي تبرز المنافع النسبية للبدائل المتاحة. وفي هذا الإطار لجأ البعض إلى وضع معايير عامة وشائعة بين العملاء قد يأخذها المسوقون بالاعتبار، أحد هذه المعايير هو قائمة العميل الاستدلالية *Evoked set*¹⁶². وتتألف تلك القائمة من أبرز العلامات التجارية التي يجد فيها العميل إشباعاً لاحتياجاته، وهي تختلف من عميل لآخر. فعلى سبيل المثال، إذا سألت عميلاً عن أسماء المصارف التي يفضل التعامل معها في بلده، فإنه سيعد لك

غالباً قائمة تشمل من 3 إلى 4 مصارف معتبراً إياها أهم البدائل المتاحة. وهنا يكمن هدف المسوقين في إدراج أسماء علاماتهم (مصارفهم) في تلك القائمة من خلال الترويج المكثف والفعال والمستمر لاسم العلامة ومنافعها، حيث يجب أن يرى العميل اسم العلامة (المصرف) في كل الأماكن وفي أغلب الأوقات. في الواقع، تلعب بيئة المصرف دوراً جوهرياً في جذب العميل للمصرف ورفع مستوى تقييمه لخدماته. فمظهر المصرف وديكوره الداخلي والخارجي، الفرش المستخدم والمعدات المتطورة، النظافة والهدوء ومظهر وسلوك العملاء الآخرين، والمنشورات الإعلانية التي يوزعها الموظفون في قاعة المصرف، إلى غيرها من الأمور التي تساهم بفعالية في تشكيل توقعات العميل حول المصرف ورفع مستوى إدراكه لجودة الخدمة المصرفية المقدمة.

2-3-4- قرار الشراء *Purchase Decision* :

بعد تقييم البدائل المتاحة، ووصول العميل إلى القناعة الكافية، فإن إجراء الشراء يعتبر المرحلة التالية في عملية اتخاذ القرار الشرائي. وهنا يختار العميل الخدمة المفضلة لديه والتي تمثل الحل الأمثل لمشاكله. وينطوي قرار الشراء على عدد ضخم من القرارات التي يجب اتخاذها قبل حصول الشراء الفعلي، مثل اختيار مكان الشراء والسعر والحجم ووسائل الدفع وغيرها من القرارات. فالعميل الذي يرغب بفتح حساب لدى مصرف معين، عليه اختيار الفرع المصرفي الذي يريد التوجه إليه، ثم عليه الاختيار بين عدة أشكال لفتح الحساب، كما لديه الخيار في الاستفادة من حزمة الخدمات الأخرى المتاحة لدى فتحه للحساب، كحسابات التوفير والسحب فوق الرصيد. وكلما سهل المصرف وموظفي خدمة الزبائن اتخاذ تلك القرارات من قبل العميل، كلما كان العميل أكثر ارتياحاً في قرار الشراء. ولكن هناك عاملين أساسيين يؤثران في قرار الشراء وربما يجعلان القرار مخالفاً للنية وهما:¹⁶³

- موقف الآخرين، وهم الذين يؤثران في قرار الشراء، كالأسرة والأصدقاء والجماعة المرجعية.
- أسباب وحوادث موضوعية غير متوقعة الظهور تؤثر على ترجمة النية في الشراء إلى شراء فعلي، مثل تغير دخل الفرد أو تغير موقف الشاري من الخدمة.

وعليه، ليس من الضروري أن تفضي نوايا الشراء والتقييم الإيجابي للخدمة إلى عملية شراء فعلية.

2-3-5- سلوك ما بعد الشراء *Post-purchase Behavior* :

لا تقف عملية السلوك الشرائي عند مجرد شراء الخدمة، وإنما تمتد إلى ما بعد ذلك. فبعد شراء الخدمة قد يكون العميل راضياً أو غير راضٍ عنها وهنا ندخل في مرحلة السلوك ما بعد الشراء والتي تعتبر أحد أهم المراحل الواجب التركيز عليها. بعد أن يقوم العميل بالشراء، فإنه يعاود التفكير مرة أخرى فيما إذا كان قراره سليماً أم لا خاصة بالنسبة للخدمات ذات التكلفة العالية والتي لا تشتري بشكل دائم، أو تلك التي تتطلب علاقة طويلة الأمد مع البائع (مثل المصرف والخدمات المصرفية).

ويمكن لمدير المصرف أن يقلل من شعور العميل بعدم الارتياح وعدم التأكد تجاه الخدمة المصرفية في مرحلة ما بعد الشراء بطرق عديدة، نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر:

- 1- تحسين وتطوير خدمات ما بعد البيع، كإرسال بطاقة شكر إلى العميل أو الاتصال به بشكل دوري، فعميل المصرف الذي يتلقى معاملة احترافية ومحترمة وسرعة في الاستجابة سيشعر أن قراره كان صائباً عند اختياره لذلك المصرف وخدماته.

2- البحث عن شكاوى العملاء والاستجابة لها بأسرع وقت ممكن، وذلك من خلال حث العميل غير الراضي على إبداء شكواه تجاه الخدمة مباشرةً إلى المصرف وليس إلى أفراد آخرين. وهنا قد تلجأ المصارف إلى تطوير إستراتيجية اتصالات فعالة مع عملائها، كإنشاء خط مباشر، أو ما يسمى بالخط الساخن Hot Line ويكون عادةً مجانياً، والذي يتمكن من خلاله العملاء الاتصال مباشرة مع المصرف لتقديم تعليقاتهم تجاه الخدمة إيجابية كانت أم سلبية.

3- تزويد العملاء بأكبر قدر من المعلومات عن الخدمة قبل الشراء وبعده، من خلال تطوير حملات ترويجية مخططة وموجهة وتحتوي على أكبر قدر من المعلومات اللازمة لإرضاء العميل وجعله مدركاً لكافة مزايا الخدمة ومنافعها، مع الابتعاد عن المبالغة في عرض مزايا الخدمة حتى لا ينتج ذلك في تفاجؤ العميل بعدم وجود تلك المزايا أصلاً وبالتالي عدم رضاه عن الخدمة.

بناءً على ما سبق، يؤدي تفهم مدراء المصرف لمراحل اتخاذ قرار الشراء إلى إيجاد طرق كفيلة في دفع العميل المحتمل خلال تلك المراحل بسرعة وثقة أكبر، فمن خلال جعل العميل يدرك حاجته لخدمة مصرفية معينة ومن ثم إطلاق حملات ترويجية ورسائل إعلانية تساعد في البحث عن معلومات حول تلك الخدمة وتساهم في إقناعه بأنها الحل الأمثل لمشاكله من بين البدائل المتاحة، ودفعه إلى اتخاذ قرار الشراء ومن ثم تأييد قراره الشرائي وتقديم خدمات ما بعد البيع تتميز بالاحترافية والاستمرارية. كل هذا وذلك من شأنه أن يساعد في إيجاد السبيل الأفضل لملاقاة احتياجات العميل وإشباع رغباته وكذلك إغرائه بشراء الخدمات المصرفية بما يعمق ولاء العميل والتزامه بالمصرف ويضمن تكرار عملية الشراء وزيادة الاستخدام.

2-4- بعض أنماط العملاء المصرفيين وطرق التعامل معهم :

غالباً ما يجد موظف المصرف نفسه أمام عملاء متباينين في دوافعهم وطرق إدراكهم وشخصياتهم ومعاييرهم في التعامل المصرفي. وعليه يجب أن يتمتع موظف المصرف بالقدرة على التكيف مع شخصية كل عميل وأن يطور من أساليب التعامل بما يتناسب مع كل حالة على حدة بما يحقق نتيجة أمثل في فهم حاجات العميل وتحقيق رضاه وإشباع رغباته. وبناء عليه نعرض فيما يلي بعض الأنماط الشخصية للعملاء تبعاً لسلوكهم الشرائي التي يمكن أن يواجهها موظف المصرف: ¹⁶⁴

1- *العميل السلبي*: ويتصف بكثرة أسئلته ورغبته بالإصغاء بانتباه ويقظة، وهو بطيء في اتخاذ القرارات وإعطاء الردود، ولا يسعى عادةً إلى تطوير قائمة بالبدائل المتاحة من الخدمة وبالتالي قد يمحو خطوات كاملة من عملية اتخاذ قرار الشراء. وهنا لا بد أن يكون الموظف صبوراً ومسايراً للوصول إلى ما يحقق رغبات العميل، وضرورة تدعيم الحديث بالأدلة التي تعمق قناعة العميل بما يعرض عليه.

2- *العميل المتشكك*: يتصف بنزعة عميقة إلى الشك وعدم الثقة والسخرية، ومن الصعوبة بمكان معرفة ما يريده. هنا ينصح بعدم مجادلته وتكليف الحوار بطريقة تزيل فيها شكوكه وتردده.

- 3- *العميل الثرثار*: وهو الذي يتكلم طيلة الوقت وبلا ترتيب أو انتظام ويناقش بشكل مبالغ فيه، هنا لا بد من الاهتمام بما يقوله وعدم محاولة إسكاته بطريقة غير مهذبة وإنما يجب العمل على توجيه حديثه نحو الموضوع الأساسي وبدون إحراج أو تأفف حتى ولو كلف ذلك وقتاً استثنائياً وصبراً إضافياً.
- 4- *العميل المغرور*: من أهم ملامحه شعوره بأنه يحسن صنعاً عندما ينتظره الآخرون، لديه نزعات التميز والسيطرة والشعور العالي بالثقة، فهو نافذ الصبر ويلجأ إلى المقاطعة في الحديث. وعليه يجب أن يحاول موظف المصرف إنهاء معاملته بسرعة مع الحرص على مجاملته في آرائه ومقترحاته والابتعاد عن الدخول في التفاصيل والتركيز على الهدف.
- 5- *العميل المتردد*: خجول ويفتقد إلى الثقة ويصعب عليه اتخاذ القرار، كما أنه يقدم وعوداً تتعلق بالمستقبل ويطلب الكثير من المعلومات، وبالتالي لا بد من تقديم الكثير من التأكيدات له وبيان مزايا اتخاذ القرار فوراً وعدم إهمال أيّاً من اعتراضاته، وينصح بالصبر والحزم.¹⁶⁵
- 6- *العميل الغضبان*: يتصف بسرعة الغضب وسرعة الاستفزاز والنزعة إلى التهجم، لا بد من محاولة استيعاب ثورة الغضب لديه والتعرف على مشاكله والإصغاء له والتركيز على كيفية تقديم خدمات أفضل مرفقاً ذلك بالبراهين والأدلة.
- 7- *العميل المشاهد*: في معظم الأحيان لا يوجد في ذهنه شيء محدد يريده، يستمتع بالتسوق. وهناك إمكانية أن يكون هذا عميلاً مرتقباً، فإنه يجدر الاهتمام به بحذر وتتبع حركاته ومحاولة إبراز العلامات التي تشير إلى الخدمات التي يقدمها المصرف وخاصة الجديدة منها.
- 8- *العميل النزوي*: ويتصف بالتفاخر الدائم بقدرته على اتخاذ قرارات سريعة وهو مدفوع بعواطفه في سلوكه وتجذبه المظاهر أكثر من المضامين. وهنا حاول قدر المستطاع مساعدته لتجنبه خطأه وتقديم كل نصيحة ممكنة.
- 9- *العميل العنيد*: وهو عنيد ومتشبه بأرائه، نشيط ومبارد ولكنه محافظ ومقاوم للتغيير. وهنا يجب إشعاره بالاهتمام به وبما يقوله، وإظهار الاحترام والتقدير لذكائه ومعرفته المدعّاتين.
- 10- *العميل المفكر الصامت*: تمتاز شخصية هذا العميل بالهدوء وقلة الكلام، وهو باحث جيد عن المعلومات وبالتالي لا بد من الحرص على إعطائه معلومات صحيحة، مع استخدام الحقائق والمنطق التحليلي والأمثلة الرقمية.
- 11- *العميل الكذاب*: وهو يمارس الكذب والأضاليل مع مقدم الخدمة بشأن الخدمات المقدمة في المصارف المنافسة، كأن يدعي أن أسعار الخدمات في تلك المصارف أقل من السعر الذي يطرحه المصرف وذلك بهدف الحصول على أسعار مناسبة أقل من السوق لجني أرباح إضافية. يجب عدم اتهامه وإشعاره بالكذب مباشرة، بل التعامل معه بلباقة وذكاء من خلال طلب تقديم الإثبات وبشكل جدي.
- 12- *العميل المستعجل*: وهو الذي يرغب في إنجاز معاملته بلطف وسرعة وهو غير صبور ويتهم الآخرين بالتقصير والكسل ولا يقبل المساواة مع العملاء الآخرين. وواجب الموظف إشعاره بالاهتمام بإنجاز معاملته ومحاولة إشغاله بشيء ما ريثما يتم إنجازها والاعتذار منه بلباقة وأدب عندما يشكو من التأخير ومحاولة كسب رضاه.

خلاصة القول، إن رد فعل العملاء للمزيج الترويجي المصرفي له أثر كبير على مدى نجاح المصرف في السوق المصرفية، لذلك فإنه يصبح لزاماً وضرورياً أن يتم فهم وتفسير سلوك العملاء والدوافع وراء هذا السلوك وكذلك الكيفية التي يتخذ بها هؤلاء العملاء قراراتهم الشرائية لخدمات مصرفية معينة أو التعامل مع مصرف دون آخر. ناهيك عن أهمية معرفة العوامل أو المؤثرات على سلوك العميل المصرفي من مؤثرات اجتماعية ثقافية ونفسية وديمغرافية.

فالحملات الترويجية المخططة تقوم وبشكل جوهري بتحويل العميل المحتمل من مجرد شخص غير مدرك لحاجته وضرورة الخدمة المصرفية إلى عميل دائم ذو ولاء للمصرف، كما تساهم في بناء علاقات طويلة الأمد وملاقة توقعات العملاء، بل وحتى تقديم خدمات تفوق توقعاتهم من خلال الحفاظ على الوعود التي يقطعها المصرف على العميل في تلك الحملات بما يؤدي إلى رضا العميل وولائه للمصرف. وبالتالي، إذا تمكنت إدارة المصرف من تفهم كيف يتخذ العملاء قراراتهم الشرائية والعوامل المحركة والمؤثرة على هذا العميل في كل مرحلة، فإنها ستنتمكن من لفت انتباهه وجذبه إلى المثير أو المحرض الذي تعرضه في حملاتها الترويجية بما يساهم في توليد انطباع إيجابي تجاه المصرف وخدماته مع تزايد درجة الاقتناع به، وبالتالي اتخاذ قرار الشراء عن قناعة راسخة، بل ونقل تلك التجربة إلى غيره من العملاء المحتملين. وعموماً، كل هذا وذاك يضع المصرف في موقف أفضل فيما يتعلق بتصميم المزيج الترويجي الملائم وتخطيطه بطريقة فعالة قادرة على نقل إستراتيجية المصرف بالنسبة لخدماته ومعاملاته إلى كل نوع من العملاء وتلبية احتياجاتهم المالية والمصرفية.

هوامش الفصل الثاني:

- ¹ Philip Kotler & Gary Armstrong, **Principles of Marketing**, 11th ed, Prentice Hall, Pearson Education, Inc. New Jersey, 2006, P 455.
- ² Philip Kotler & Gary Armstrong, **Principles of Marketing**, 11th ed, Prentice Hall, Previous reference, 2006, P 455.
- ³ د. ناجي معلا، **الأصول العلمية للترويج التجاري و الإعلان: مدخل إقناعي**، معهد الدراسات المصرفية، عمان، 1993، ص 299.
- ⁴ Bennette,P.D, **Dictionary of Marketing Terms**, Chicago, American Marketing Association, 1995.
- ⁵ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، **التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي كمي تحليلي**، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 303
- ⁶ Bernard Ryan, Jr, **It Works! How investment spending in advertising pay off**, American Association of Advertising Agencies, NewYork, 1991, P11.
- ⁷ **TNS Media Intelligence**, 2008, www.tns-mi.com.
- ⁸ **Direct Marketing Association Reports**, DMA Facts and figures in the financial services industry, 2008, www.the-dma.org.
- ⁹ للمزيد تجد في: ناجي معلا، **أصول التسويق المصرفي**، معهد الدراسات المصرفية، عمان، الأردن، 1994، ص 227-232. و: تيسير العجارمة، **التسويق المصرفي**، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 246-248. و: طلعت أسعد عبد الحميد، **التسويق الفعال: كيف تواجه تحديات القرن 21؟**، توزيع مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 2000، ص 498-499.
- ¹⁰ منى الحديدي، **الإعلان**، الدار المصرية اللبنانية، مصر، 1999، ص 54.
- ¹¹ حنا بللوز، **فن الترويج المؤثر: الاتصالات التسويقية المدمجة**، دار الرضا للنشر، دمشق، 2000، ص 18.
- ¹² Terrence Shimp, **Advertising, Promotion and Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communications**, 6th ed, Thomson, South-western,USA, 2003, p 433
- ¹³ قحطان بدر العبدلي، سمير عبد الرزاق العبدلي، **الترويج و الإعلان**، زهران للنشر، جامعة الموصل، العراق، 1998، ص 75- 81.
- ¹⁴ John R.Rossiter, Steven Bellman, **Marketing Communications: Theory and Applications**, Pearson education, Australia, p 81- 87.
- ¹⁵ Charles H.Patti and Charles F.Frazer, **Advertising: A Decision-Making Approach**, Hinsadle, Dryden Press, 2002, P 237-239.
- ¹⁶ Gilbert A.Churchill,J Paul Peter, **Marketing: Creating Value for Customers**, Richard D.Irwin,Inc and Austen Press, USA,1995, 574.
- ¹⁷ Stephen J Grove, Gregory N.Pickett and David N.Laband, **An Empirical Examination of factual information content among service advertisements**, The Service Industry Journal, 15 April 1995, P 216-233.
- ¹⁸ SQAD Media Market Guide and Nielson Media Research(households), 2008, TNS Media Intelligence, www.tns-mi.com.

- ¹⁹ For more: W.Ronald Lane, KAREN Whitehill King and J.Thomas Russel, **Klepper's Advertising Procedure**, Pearson Education, Inc, NewJersey, 2005, Chapter 6. And: Philip Kotler & Gary Armstrong, **Principles of Marketing**, 11th ed, Prentice Hall, Previous reference, 2006, P 440-441.
- ²⁰ عبد الرحمن العناد، **تخطيط الحملات الإعلانية**، عالم الكتب، الرياض، 1990، ص 282.
- ²¹ www.tvb.org\mediacomparisons, 31 August 2007.
- ²² تيسير العجارمة، **التسويق المصرفي**، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 252 .
- ²³ James B.Arndorfer and Ghuck Ross, **A-B shells out record price for 99 super bowl**, Advertising Age, April 13,1998, P1.
- ²⁴ W.Ronald Lane, KAREN Whitehill King and J.Thomas Russel, **Klepper's Advertising Procedure**, Previous reference, 2005, P 229-234.
- ²⁵ www.arbotron.com, 16 June 2003.
- ²⁶ تيسير العجارمة، **التسويق المصرفي**، دار الحامد للنشر و التوزيع، مرجع سبق ذكره، 2005، ص 256 .
- ²⁷ W.Ronald Lane, KAREN Whitehill King and J.Thomas Russel, **Klepper's Advertising Procedure**, Previous reference, 2005, P 355-356.
- ²⁸ Courtesy of Outdoor Advertising Association of America, www.oaaa.org.
- ²⁹ بشير عباس العلق، **الاستراتيجيات التسويقية في الانترنت**، دار المناهج للنشر، الأردن، 2003، ص 115-121.
- ³⁰ National Trust for Historic Preservation, **www.nationaltrust.org/help/mail_order_home.html**, 5January 2003.
- ³¹ مات هاج، **التسويق باستخدام الموبايل**، دار الفاروق للنشر، السعودية، 2006، ص 7 و ص 77-81.
- ³² http:// a-stat-a-day.com, 2008.
- ³³ طلال عبود، **التسويق عبر الانترنت**، دار الرضا للنشر، دمشق، 2000، ص 11-12.
- ³⁴ www.edarah.org\chapters, 2008.
- ³⁵ بشير عباس العلق، **الاستراتيجيات التسويقية في الانترنت**، دار المناهج للنشر، مرجع سابق، 2003، ص 131.
- ³⁶ **دليلك إلى تقانات تجارة الأعمال عبر الانترنت**، ترجمة أحمد كنجو، دار شعاع للنشر، سوريا، 2003، ص 270.
- ³⁷ Sharon Gaudin, **The site of No return**, May28, 2002, accessed at: www.graphics-art.com\site%20of%20no%20return.htm.
- ³⁸ Jeffrey F.Rayport and Bernard J.Jaworski, **E-Commerce**, McGrow Hill, Newyork, 2001, P 116. Also you can find in: Goutam Chakraborty, **What Do Customers Consider Important in B2B Websites?**, Journalof Advertisin, March 2003, P50.
- ³⁹ للمزيد : ك. ر. مورجان، **أساليب التسويق عبر الانترنت**، قسم الترجمة بدار الفاروق، دار الفاروق للنشر، مصر، 2004، ص 65-73.
- ⁴⁰ www.edarah.org\chapters, 2008.
- ⁴¹ نادر ألفرد قاحوش، **العمل المصرفي عبر الانترنت**، الدار العربية للعلوم، بيروت، لبنان، 2001، ص 36-39.
- ⁴² Patrick De Pelsmacker, Maggie geuens and Joeri Vanden Bergh, **Marketing Communications: A European Perspective**, 2nd ed, Prentic Hall, Pearson Education, Brittan, 2004, P 210- 222.

- ⁴³ Terrence Shimp, **Advertising, Promotion and Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communications**, previous reference, 2003, p 434.
- ⁴⁴ Nordhielm, C.L, **The influence of level of processing on advertising repetition effects**, Journal of Consumer Research, 29 December, 2002, P 371.
- ⁴⁵ T.Elkin, **New study: Net Advantages**, Advertising Age, February 10, 2003, P29.
- ⁴⁶ **Media multi-taskers**, Journal of Marketing Management, May-June 2004, P6.
- ⁴⁷ ناجي فوزي خشبة، **الإعلان: رؤية جديدة**، المكتبة العصرية، مصر، 2005، ص 59-92.
- ⁴⁸ عبد الرحمن العناد، **تخطيط الحملات الاعلانية**، مرجع سبق ذكره، 1990، ص 242.
- ⁴⁹ محمد جودت ناصر، **الدعاية والإعلان والعلاقات العامة**، دار مجدلاوي، عمان، 1998، ص 139.
- ⁵⁰ Philip Kotler & Gary Armstrong, **Principles of Marketing**, 11th ed, Prentice Hall, Previous reference, 2006,P 462-463.
- ⁵¹ عماد الحداد، **التسويق المباشر**، دار الفاروق للنشر، مصر، 2003، ص 33.
- ⁵² ناجي فوزي خشبة، **الإعلان: رؤية جديدة**، مرجع سبق ذكره، 2005، ص 224.
- ⁵³ Jones, J.P, **The Ultimate Secrets of Advertising**, Sage Publication, 2002.
- ⁵⁴ Newell, S.J and Henderson K.V, **Super Bowl Advertising: Field testing the importance of advertising frequency**, Journal of Marketing Communications, 1998, P 237.
- ⁵⁵ الياس جميل سلوم، **الإعلان مفهومه وتطبيقاته**، دار الرضا للنشر، سوريا، 2001، ص 108-109.
- ⁵⁶ محمد عمر الحاجي، **حقيقة الإعلان**، دار المكتبي للطباعة والنشر، سوريا، 2002، ص 79.
- ⁵⁷ **Public Relations Practice Practice: Its Roles and Parameters**, The Institute of Public Relations, London, 1984.
- ⁵⁸ **Public Relations: An Overview**, The PRSA Foundation, New York, 1991, P2.
- ⁵⁹ ناجي معلا، **العلاقات العامة ودورها في المصرف الحديث**، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 1992، ص 31.
- ⁶⁰ لبنان هاتف الشامي، **العلاقات العامة: المبادئ والأسس العلمية**، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2001، ص 23.
- ⁶¹ ربحي مصطفى العليان، عدنان محمود الطوباسي، **الاتصال والعلاقات العامة**، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 232-233.
- ⁶² لبنان هاتف الشامي، **العلاقات العامة: المبادئ والأسس العلمية**، مرجع سابق، 2001، ص 23-24.
- ⁶³ Brassington, S and Pettitt, F, **Principles of Marketing**, Financial Times Management, London, 2003, P275.
- ⁶⁴ زياد رمضان، **العلاقات العامة في منشآت القطاع الخاص: مفاهيم وواقع**، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، 1998، ص 115-116.
- ⁶⁵ ناجي معلا ، **العلاقات العامة ودورها في المصرف الحديث**، مرجع سابق، 1992، ص 143.
- ⁶⁶ محمد زاهر دعبول، محمد أيوب، **مبادئ تسويق الخدمات**، دار الرضا للنشر، دمشق، سوريا، 2003، ص 459 .
- ⁶⁷ Christopher Lovelock, **Services Marketing: People, Technology, Strategy**, 4th ed, Prentice Hall, USA, 2001, P300.
- ⁶⁸ ديفيد فيليبس، **العلاقات العامة عبر الانترنت**، ترجمة: تيب توب لخدمات التعريب، دار الفاروق للنشر، مصر، 2003، ص 22-23.

- ⁶⁹ Merry Paula Gardner and Philip Joel Shuman, **Sponsorship: An Important Component of the Promotions Mix**, Journal of Advertising, No1, 1987, P 11-17.
- ⁷⁰ Figures are from the article: **Event Sponsorships**, Marketing News, July 8, 2002, P23.
- ⁷¹ De Pelsmacker, P and Van den Bergh, J, **Advertising Content and Irritation: a study of 226 TV commercials**, Journal of International Consumer Marketing, 1998, 10(4), P 5-27.
- ⁷² راسم الجمال، خيرت عباد، **إدارة العلاقات العامة: المدخل الاستراتيجي**، الدار المصرية اللبنانية، مصر، 2005، ص 281.
- ⁷³ عبد الرزاق محمد الدليمي، **العلاقات العامة في التطبيق**، دار جرير للنشر، عمان، 2005، ص 111.
- ⁷⁴ Peter D. Bennett, editor, **Dictionary of Marketing Terms**, 2nd ed, Definition by: Barton Weitz, American Marketing Association, Chicago, 1995,
- ⁷⁵ Kenneth E. Clow and Donald Baack , **Integrated Advertising, Promotion and Marketing Communications**, 3rd ed Upper Saddle River, New Jersey, Pearson Education, 2007, P338.
- ⁷⁶ محسن أحمد الخضير، **التسويق المصرفي: مدخل متكامل لامتلاك منظومة المزايا التنافسية**، إيتراك للنشر، القاهرة، مصر، 1999، ص 191.
- ⁷⁷ Brassington, S and Pettitt, F, **Principles of Marketing**, previous reference, London, 2003.
- ⁷⁸ ثامر البكري، **استراتيجيات التسويق**، جبهة للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص 316.
- ⁷⁹ Kennickell, A.B and Kwast, M.L, "**Who uses electronic banking?**", prepared for the presentation at the annual meeting of the Western Economy Association, Seattle, WA, Board of governors of the federal reserve system, Washington DC, 1997.
- ⁸⁰ Greenspan, A. "**Challenges Facing Community Banks**", Speech before the independent community bankers of America, 8 March, 2000, <http://federalreserve.gov\2000speeches>. P2.
- ⁸¹ Gross J, Hartley S.W, Rudelius W. and Vassey M.J, **Sales Force Activities and Marketing Strategies in Industrial Firms**, Journal of Personal Selling and Sales Management, 2001, 21(3), P199-206.
- ⁸² عوض بدير الحداد، **تسويق الخدمات المصرفية**، البيان للنشر، جامعة قناة السويس، مصر، 2005، ص 266-271.
- ⁸³ Dalrymple D.J, Cron W.L and De Carlo T.E, **Sales Management**, 7th ed, John Whily and sons, Newyork, 2001, P78.
- ⁸⁴ Sevend Hollensen, **Marketing Management: A Relationship Approach**, Pearson education limited, England, 2003, P590.
- ⁸⁵ Patrick De Pelsmacker, Maggie geuens and Joeri Vanden Bergh, **Marketing Communications: A European Perspective**, previous reference, 2004, P447.
- ⁸⁶ Gellerman S. **The Test of a Good Salesperson**, Harvard Business Review, May-June, 1990, P 64-72.
- ⁸⁷ Jim Blythe, **Essentials of Marketing Communications**, 2nd ed, Pearson education limited, Harlow, England, 2003, P 213.

- ⁸⁸Sevend Hollensen, **Marketing Management: A Relationship Approach**, Previous reference, England, 2003,P590.
- ⁸⁹Jim Blythe, **Essentials of Marketing Communications**, previous reference, England, 2003, P 214.
- ⁹⁰ أحمد محمود أحمد، **تسويق الخدمات المصرفية**، دار البركة للنشر، الأردن، 2001، ص 333.
- ⁹¹ عوض بدير الحداد، **تسويق الخدمات المصرفية**، مصر، مرجع سابق، 2005، ص 264.
- ⁹² For more: Patrick De Pelsmacker, Maggie geuens and Joeri Vanden Bergh, **Marketing Communications: A European Perspective**, previous reference, 2004, 451.And: Marry Ann Pezzullo, **Marketing Financial Services**, American Bankers Association, USA, 1998,P 216-220.
- ⁹³ Rentz, J.O, Shepherd C.D, Tashchaian A, Dabholkar, P.A and Ladd R.T, **A Measure of Selling Skills: Scale development and validation**, Journal of Personal Selling and Sales Management, 2002, 22(1), P 13-21.
- ⁹⁴ Roman S, Ruiz S and Munuera J.L, **The effects of sales training on sales force activity**, European Journal of Marketing, 2002, 36(11), P134.
- ⁹⁵ Barkena M.G and Gomez Mejia R, **Managerial Compensation and Firm Performance**, The Academy of Management Journal, 1998, P 135.
- ⁹⁶ ناجي معلا، **الأصول العلمية للترويج التجاري و الإعلان: مدخل إقناعي**، مرجع سابق، 1993، ص 485.
- ⁹⁷Terrence Shimp, **Advertising, Promotion and Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communications**, 5th ed, Dryden Press, 2000, P 442.
- ⁹⁸ عبد العزيز مصطفى أبو نبعة، **التسويق المعاصر: المبادئ النظرية والتطبيق**، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، 2006، ص 193.
- ⁹⁹Don E.Schultz, William A Robinson and Lisa A.Peterson, **Sales Promotion Essentials: The 10 Basic Sales Promotion Techniques and How to use them**, 3rd ed, Chicago, NTC Business Books, 1998, P6.
- ¹⁰⁰Philip Kotler, **Marketing Insights from A to Z: 80 Concepts each manager needs to know**, John Wiley and sons, Inc, Newjersy, Canada, 2003, P 160.
- ¹⁰¹**Sales Promotion Expenses**, www.jaxworks.com\sales%20promotion%20expenses.xls, 2007.
- ¹⁰²Terrence Shimp, **Advertising, Promotion and Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communications**, previous reference, 2003, p 472-475.
- ¹⁰³ Philip Kotler, **Marketing Insights from A to Z: 80 Concepts each manager needs to know**, previous reference, 2003, P 161.
- ¹⁰⁴Christopher Lovelock, **Services Marketing: People, Technology, Strategy**, previous reference, 2001, P303.
- ¹⁰⁵ عبد العزيز مصطفى أبو نبعة، **التسويق المعاصر: المبادئ النظرية والتطبيق**، مرجع سابق، 2006، ص 194-195.
- ¹⁰⁶ W.Ronald Lane, KAREN Whitehill King and J.Thomas Russel, **Klepper's Advertising Procedure**, Previous reference, 2005, P 412.

- ¹⁰⁷Jim Blythe, **Essentials of Marketing Communications**, previous reference, 2003, P 193.
- ¹⁰⁸ Marry Ann Pezzullo, **Marketing Financial Services**, previous reference, 1998,P248.
- ¹⁰⁹ Marry Ann Pezzullo, **Marketing Financial Services**, previous reference, 1998,P249.
- ¹¹⁰ Christopher Lovelock, **Services Marketing: People, Technology, Strategy**, previous reference, 2001, P305.
- ¹¹¹ David Pickton, Amanda Broderick, **Integrated Marketing Communications**, previous reference, 2005, 653-654.
- ¹¹² محمد محمود مصطفى، **التسويق الاستراتيجي للخدمات**، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، 2003، ص 192.
- ¹¹³ بشير العلاق، حميد الطائي، **تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي**، دار اليازوري للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص 338-337.
- ¹¹⁴ بشير العلاق، حميد الطائي، **تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي**، مرجع سابق، 2009، ص 317.
- ¹¹⁵ توماس غريبير، **التسويق لأصحاب الشركات الصغيرة والأعمال الحرة**، ترجمة: هاني صالح، عمار قسيس، دار العبيكان، الرياض، السعودية، 2005، ص 188.
- ¹¹⁶ أحمد محمود أحمد، **تسويق الخدمات المصرفية**، مرجع سابق، 2001، ص 330.
- ¹¹⁷ ناجي معلا، **أصول التسويق المصرفي**، مرجع سابق، 1994، ص 233.
- ¹¹⁸ توماس غريبير، **التسويق لأصحاب الشركات الصغيرة والأعمال الحرة**، مرجع سابق، 2005، ص 189-190.
- ¹¹⁹ زكي خليل المساعد، **تسويق الخدمات و تطبيقاته**، دار المناهج، عمان، الأردن، 2003، ص 141 .
- ¹²⁰Frederick Koenig, **Rumor in the Marketplace: The Social Psychology of Commercial Hearsay**, Dover, Mass, Auburn House, 1985, P2.
- ¹²¹ تجد المزيد في : محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، **التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي كمي تحليلي**، مرجع سابق، 2005، ص 311-313، وفي: أحمد محمود أحمد، **تسويق الخدمات المصرفية**، مرجع سابق، 2001، ص 313-317. وفي: تيسير العجارمة، **التسويق المصرفي**، دار الحامد للنشر و التوزيع، مرجع سبق ذكره، 2005، ص 233-237 .
- ¹²² عصام الدين أمين أبو علفة، **الترويج: النظرية والتطبيق**، مؤسسة حورس الدولية للنشر، الإسكندرية، 2002، ص 46.
- ¹²³ أبو بكر مصطفى بعيرة، **التسويق ودوره في التنمية، بنغازي**، جامعة قاروينس، 1993، ص 92-93.
- ¹²⁴Brad Winners, **Getting Inside-Way inside-your Customer's Head**, Business, 2April 2003, P54-55.
- ¹²⁵ محمد ابراهيم عبيدات، **سلوك المستهلك: مدخل استراتيجي**، دار وائل للنشر، عمان، 2004، ص 13.
- ¹²⁶ عائشة مصطفى المنياوي، **سلوك المستهلك: المفاهيم والاستراتيجيات**، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1998، ص 12.
- ¹²⁷www.ama.org/about/ama/markdef.asp.
- ¹²⁸ ماهر العجمي، **سلوك المستهلك: كيف تكسب الزبون؟**، دار الرضا للنشر، سوريا، 2000، ص 17.
- ¹²⁹ ثامر البكري، **التسويق: أسس و مفاهيم معاصرة**، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2006، ص 79 .
- ¹³⁰ محمد فريد الصحن، **الإعلان**، الدار الجامعية، لبنان، 1988، ص 111-112.
- ¹³¹ علي السلمي، **السلوك الإنساني في الإدارة**، دار غريب للنشر، القاهرة، دت، ص 92.
- ¹³² هناء عبد الحليم سعيد، **الإعلان**، الشركة العربية للنشر، القاهرة، مصر، 1995، ص 142.

- ¹³³Philip Kotler & Gary Armstrong, **Principles of Marketing**, 11th ed, Prentice Hall, Pearson Education, Inc. New Jersey, 2006, p 148.
- ¹³⁴Leon G.Schiffman, Leslie Lazar Kanuk, **Consumer Behavior**, 8th ed, Pearson Education, Inc, Upper Saddle River, New Jersey, 2004, P87.
- ¹³⁵Abraham H.Maslow, **Motivation and Personality**, New York, Harper and Brothers, 1954, Chapter 5.
- ¹³⁶Leon G.Schiffman, Leslie Lazar Kanuk, **Consumer Behavior**, Previous reference, 2004, P85.
- ¹³⁷Del I.Hawkins, Roger J.Best, Kenneth A.Coney, **Consumer Behavior: Building Marketing Strategy**, McGraw Hill Higher Education, US, 2001, P373.
- ¹³⁸Leon G.Schiffman, Leslie Lazar Kanuk, **Consumer Behavior**, Previous reference, 2004, P158.
- ¹³⁹ماهر العجمي، **سلوك المستهلك: كيف تكسب الزبون؟**، مرجع سابق، 2000، ص 51-55.
- ¹⁴⁰Charles Pappas, **Ad Nauseam**, Advertising Age, July 10, 2000, P16-18.
- ¹⁴¹Frank R.Kardes, **Consumer Behavior and Managerial Decision Making**, 2nd ed, Pearson Education, New Jersey, 2002, P41-44.
- ¹⁴²Julie Baker, Leonard L.Berry and A.Parasuraman, **The Marketing Impact of branch Facility Design**, Journal of Retail Banking, Summer, 1988, P33-42.
- ¹⁴³محمد إبراهيم عبيدات، **سلوك المستهلك: مدخل استراتيجي**، مرجع سابق، 2004، ص 216.
- ¹⁴⁴Frank R.Kardes, **Consumer Behavior and Managerial Decision Making**, Previous reference, 2002, P85.
- ¹⁴⁵محمود جاسم الصميدعي، ردينة يوسف عثمان، **سلوك المستهلك: مدخل كمي وتحليلي**، دار المناهج، عمان، 2001، ص 155.
- ¹⁴⁶عبد السلام أبو قحف، نبيلة عباس، علاء الغرباوي، **التسويق**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 232.
- ¹⁴⁷Isobel Doole, Peter Lancaster and Robin Lowe, **Understanding and Managing Customers**, Pearson Education Limited, Harlow, UK, 2005, P 121-122.
- ¹⁴⁸حسين العلي، **الأساليب الحديثة في التسويق**، دار الرضا للنشر، سوريا، 2000، ص 70.
- ¹⁴⁹Arthur J.Lueey, **Maximizing Your ATM Network**, American Banker, February 11, 1981, P4.
- ¹⁵⁰طارق الخيرو وآخرون، **مبادئ التسويق**، دمشق، جامعة دمشق، 2005، ص 77.
- ¹⁵¹Pui-Wing Tam, **Ethnic media Popular in California**, Wallstreet Journal, April 23, 2002, B1.
- ¹⁵²عمرو بن حمدو الحمود، **تقنيات التسويق**، شعاع للنشر، حلب، سوريا، 2005، ص 340.
- ¹⁵³حمد الغدير، رشاد الساعد، **سلوك المستهلك: مدخل متكامل**، دار زهران، عمان، 1997، ص 189.
- ¹⁵⁴Michael R.Solomon, **Consumer Behavior: Buying, Having and Being**, 6th ed, Pearson Education, Inc, New Jersey, 2004, P 366-370.
- ¹⁵⁵ناجي معلا، **أصول التسويق المصرفي**، معهد الدراسات المصرفية، عمان، الأردن، 1994، ص 104.
- ¹⁵⁶Michael R.Solomon, **Consumer Behavior: Buying, Having and Being**, Previous reference, 2004, P 388-389.

¹⁵⁷Del I.Hawkins, Roger J.Best, Kenneth A.Coney, **Consumer Behavior: Building Marketing Strategy**, Previous refrenece, 2001, P511.

¹⁵⁸Del I.Hawkins, R J.Best, Kenneth A.Coney, **Consumer Behavior**, Previous refrenece, 2001, P534.

¹⁵⁹Philip Kotler & Gary Armstrong, **Principles of Marketing**, Previous reference, 2006, p 156-157.

¹⁶⁰Sevend Hollensen, **Marketing Management: A Relationship Approach**, Pearson education limited, England, 2003, P120.And : Michael R.Solomon, **Consumer Behavior**, Previous reference, 2004, P298-299.

¹⁶¹Christopher Lovelock, **Services Marketing: People, Technology, Strategy**, 4th ed, Prentice Hall, USA, 2001, P125.

¹⁶²Kenneth E.Clw, Donald Baack, **Integated Advertising, Promotion and Marketing Communications**, 3rd ed, Pearson Education, Inc, Upper Saddle River, NewJersey, 2007, P70-71.

¹⁶³ تجد المزيد في: ماهر العجمي، **سلوك المستهلك: كيف تكسب الزبون؟**، مرجع سابق، 2000، ص 106-107. وتجد في:

Philip Kotler & Gary Armstrong, **Principles of Marketing**, 11th ed, Prentice Hall, Pearson Education, Inc. New Jersey, 2006, P 157.

¹⁶⁴ تم إعداد هذا الجزء بالاعتماد على: ناجي معلا، **أصول التسويق المصرفي**، مرجع سابق، 1994، ص 307-321. بالإضافة إلى:

عبد الكريم الجبوري، **أصدقاء لا عملاء**، دار الطليعة الجديدة، دمشق، سوريا، 2003، ص 38-41.

¹⁶⁵ حنا بللوز، **الدعاية والتسويق وفن التعامل مع الزبائن**، دار الرضا للنشر، سوريا، 1999، ص 64.

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

المبحث الأول: ملامح القطاع المصرفي في سورية.

1-1- مقدمة.

1-2- هيكلية القطاع المصرفي الحالي في سورية.

3-3- الواقع الميداني لمصارف القطاع العام والقطاع الخاص المشمولة بالعينة.

عاشت سورية على مدى عقودٍ من الزمن في ظل اقتصادٍ مركزي مخططٍ حصر جميع القطاعات الاقتصادية تخطيطاً وإنتاجاً وتوزيعاً بيد الدولة فقط، وقد كان لهذا النهج الاقتصادي، والذي استمر قرابة الأربعين عاماً، دوراً هاماً في تحقيق نتائج إيجابية وفوائد عديدة، خصوصاً خلال فترة الحصار الاقتصادي الذي تعرضت له سورية في ثمانينيات القرن الماضي وأوائل تسعينياته، فقد استطاعت سورية تحقيق اكتفاءٍ ذاتي لأغلب احتياجاتها الأساسية مع تكوين فوائض قليلة للتصدير¹.

ولكن، مع التطور المتسارع الذي شهده الاقتصاد العالمي ككل، وتنامي دور الاقتصاد في الحفاظ على العلاقات الدولية وتطويرها وإنعاشها باستمرار، ونظراً للتحويلات والأزمات والاندماجات والتحالفات الاقتصادية التي تواجه الاقتصاد المحلي لكل بلد، أصبح من الضرورة بمكان التفكير بالمستقبل والتخطيط له، "فقد أصبح التفكير بالمستقبل سمة هذا العصر، إذ تقوم الشعوب الواعية بالتخطيط له من خلال تجارب سابقة خاضتها أو استيعاب مغزى دروس مرَّ بها سواها، نُقِّم نتائجها وتعمل على المساهمة في غدٍ أفضل لها والتأثير في اتجاهاته"². انطلاقاً من ذلك، شهد الاقتصاد السوري منذ مطلع القرن الحالي سلسلة إصلاحاتٍ لامست مختلف جوانب الحياة الاقتصادية في مختلف القطاعات، وكان القطاع المصرفي أحد أبرز القطاعات التي ظهرت فيها لمسات الإصلاح وذلك بإطلاق حزمةٍ من الإجراءات الاقتصادية التي تتضمن تحولاتٍ جديدة في سياسة الاحتكار الحكومي للقطاعات الاقتصادية من خلال إعطاء دور فاعلٍ للقطاعين الخاص والمشارك في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والعمل جنباً إلى جنب مع القطاع العام وذلك تحت إشراف وتدخل الحكومة في الوقت والشكل المناسبين.

ويمكن تلخيص أهم التطورات والإصلاحات الأخيرة التي طالت القطاع المصرفي والمالي السوري ككل من خلال عدد من التشريعات والقوانين النازمة لاستحداث منظومة عمل مصرفي متكاملة فيما يلي:

▪ لقد كان بدء العمل صدور القانون رقم (28) تاريخ 2001/4/16 الذي أجاز تأسيس مصارف على شكل شركاتٍ مساهمة مغفلة سورية خاصة أو على شكل شركاتٍ مشتركة مساهمة مغفلة سورية، على أن تعمل المصارف المحدثة وفق أحكامه تحت إشراف مصرف سورية المركزي ومراقبته وفقاً لأحكام قانون النقد الأساسي رقم (87) لعام 1953 وتعديلاته وأنظمة القطع في كل ما لا يخالف أحكام هذا القانون³. وقد اعتُبر هذا القانون نقطة تحول مركزية في مجال العمل المصرفي في سورية بعد احتكاره من قبل القطاع العام لأكثر من 35 عاماً.

▪ ومن ثم صدور القانون رقم (29) تاريخ 2001/4/16 القاضي بتطبيق أحكام سرِّ المهنة على جميع المصارف العاملة في سورية⁴.

▪ صدور قانون النقد الأساسي رقم (23) تاريخ 2002/3/17 الخاص بإعادة تفعيل دور مجلس النقد والتسليف على اعتباره السلطة النقدية الأعلى في سورية. أناط القانون إلى مجلس النقد والتسليف مهمة العمل على تنظيم مؤسسات النقد والتسليف في الجمهورية العربية السورية وثمان مهام أخرى في غاية الأهمية

في قيادته للسوق النقدية، أهمها وضع السياسة النقدية في سورية وإدارتها وفقاً للإستراتيجية العامة للدولة وحاجات الاقتصاد الوطني⁵.

▪ ثم انطلقت بعد ذلك خطوة المصارف الإسلامية التي نظم عملها رسمياً في سورية القانون رقم (35) لعام 2005، لتساهم مع نظيراتها العادية في دعم القطاع المصرفي ودعم البيئة الاستثمارية في البلاد بصورة عامة⁶.

▪ يلي ذلك المرسوم التشريعي رقم (43) لعام 2005 القاضي بإحداث مؤسسات التأمين، بما فيها مؤسسات التأمين التكافلي الإسلامي.

▪ والقانون رقم (24) لعام 2006 الخاص بالسماح بإحداث شركات ومكاتب صرافة.

▪ كما صدر قرار مجلس النقد والتسليف رقم (344/م ن/ب4) لعام 2007 الخاص بإلغاء المصارف القائمة في المناطق الحرة وتحويلها إلى فروع للمصارف المرخص لها بموجب القانون رقم (28) لعام 2001، إن هذا الإجراء من شأنه توحيد السوق المصرفية السورية وتوحيد الممارسات المتبعة من قبل جميع المصارف العاملة وحصر الإشراف على سلامة أدائها بالجهة المخولة لذلك، وهي مصرف سورية المركزي، بما يضمن تطبيق هذه المصارف لجميع المعايير المصرفية العالمية والممارسات المتعارف عليها بهدف حماية النظام المصرفي السوري من جميع أشكال المخاطر والأزمات المصرفية⁷.

وهكذا بدأت المصارف الخاصة بالعمل إلى جانب المصارف العامة، التي بدأت تحاول تطوير عملها وتجاوز ما خلفته العقود السابقة من تراجع في مستوى الأداء نتيجة انعدام المنافسة في القطاع المصرفي والمالي بالدرجة الأولى، وتركز عملها لفترة طويلة على نمط العمل المؤسساتي التقليدي المعتاد في القطاع العام في سورية، كالبلديات والشركات، وأكثر ما يؤكد هذا الاتجاه هو عدم وجود وسائل ترويجية ودعائية معينة لتجميع المدخرات الوطنية، كما لم تعتمد أية خطط علمية لتسويق القروض وإنما كان يتم منح القروض حسب حاجة الجهة طالبة سواء كانت قطاعاً عاماً أم خاصاً، وقد يبقى للمصرف أموالاً فائضة دون توظيف، الأمر الذي يؤثر على مستوى الربحية لديه.

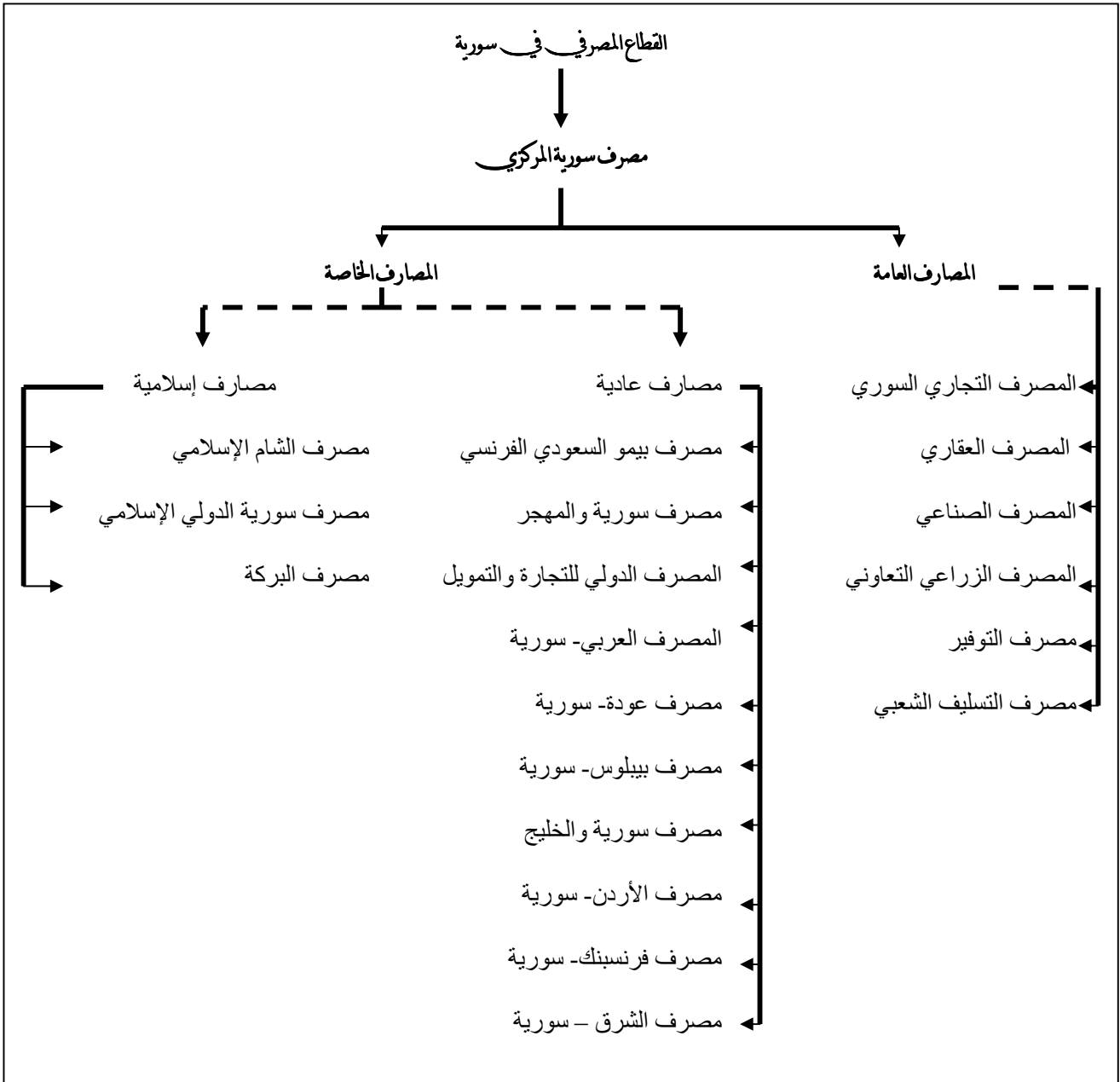
لهذه الأمور ولغيرها، تُعتبر خطوة مباشرة القطاع الخاص بالعمل في السوق المصرفية السورية خطوة هامة جداً وذات أثر بالغ على العمل المصرفي في سورية، من حيث امتلاك القطاع الخاص للموارد والإمكانات والاعتمادات اللازمة للنهوض بهذا القطاع من حيث نوعية الخدمات المصرفية وطريقة تقديمها وتطويرها تكنولوجياً، وتوظيفه للكوادر البشرية المتخصصة والمؤهلة لدرجة عالية وإتباع الأساليب الترويجية المتنوعة المبنية على التخطيط المدروس، وبالتالي فهو مهياً للتعامل مع المتغيرات المستمرة في هذا المجال بالسرعة المطلوبة والبقاء كمنافس حقيقي للمصارف العامة، التي فرض عليها تحديات جديدة في هذا المجال، مما يدفعها للنهوض بأساليبها الترويجية والخدمية والمصرفية والعمل الحثيث لتقديم الخدمة المتميزة من خلال الوسائل الترويجية المبتكرة والمخططة بما يضمن اجتذاب العملاء الجدد والحفاظ على العملاء الحاليين.

1-2- هيكلية القطاع المصرفي الحالي في سورية:

مع صدور المرسوم التشريعي رقم (87) تاريخ 1953/3/28، نشأ النظام النقدي والمصرفي السوري الذي أدى إلى قيام مجلس النقد والتسليف وإنشاء مصرف سورية المركزي في 1956/8/1. وفي العام 1966 تم إعادة تنظيم الجهاز المصرفي على أساس التخصص المصرفي للقطاعات الاقتصادية والنشاطات المختلفة، وذلك بموجب قرار وزير الاقتصاد والتجارة الخارجية رقم (813) تاريخ 1966/10/29، حيث تم تقسيم القطاع المصرفي السوري إلى ستة مصارف عامة يهتم كل مصرف منها بقطاع معين، ومؤخراً، ومع صدور القانون رقم (28) لعام 2001 تم السماح بإنشاء مصارف خاصة عاملة إلى جانب المصارف العامة.

حالياً يتألف النظام المصرفي السوري من مصرف سورية المركزي (12 فرعاً)، وكما ذكرنا سابقاً، تعود جميع المصارف في مرجعيتها ويشرف عليها المصرف المركزي الذي يشكل وحتى اليوم السلطة النقدية العليا في سورية من حيث امتلاكه سلطة القرار والإمكانيات اللازمة للتدخل والتأثير في المصارف عبر سعر الفائدة أو الوسائل النقدية من خلال إشرافه على عمل هذه المصارف، بالإضافة إلى ستة مصارف عامة متخصصة، و13 مصرفاً خاصاً، ثلاثة منها مصارف إسلامية*، ويمكن توضيح الهيكلية في الشكل التالي:

* المعلومات الواردة بخصوص عدد المصارف العامة والخاصة العاملة رسمياً في سورية هي لغاية 31 أيار 2009.



الشكل رقم (3-1-1) " هيكلية القطاع المصرفي السوري "

-المصدر : مصرف سورية المركزي-

3-3- الواقع الميداني لمصارف القطاع العام والقطاع الخاص المشمولة بالعينة:

تم اختيار عشرة مصارف من المصارف المشار إليها سابقاً، خمسة منها تتبع القطاع العام وخمسة تتبع القطاع الخاص، وذلك لتطبيق ودراسة آلية ترويج الخدمات المصرفية فيها وأثرها على استقطاب العملاء عموماً. وقبل إجراء عملية المقارنة بين المصارف العامة والخاصة في سورية والقيام بعملية التحليل الإحصائي عليها، لا بد لنا من التعرف على الواقع الميداني لهذه المصارف والكيفية التي نشأت فيها وتطورت وماهية الخدمات المصرفية والمالية التي تقدمها.

أولاً: المصارف العامة:

1- **المصرف التجاري السوري:** وهو مصرف حكومي سوري، تم تأسيسه في بداية عام 1976 ليخدم النشاط الاقتصادي والتجاري السوري. إذ أحدث المصرف التجاري السوري بموجب المرسوم التشريعي رقم 913 تاريخ 1966/10/29 من دمج مصارف الشرق العربي والوحدة العربية وأمّية وسورية والمهجر اعتباراً من 1976/1/1، وبلغ رأسمال المصرف عند تأسيسه 150 مليون ليرة سورية، ليرتفع في يومنا هذا إلى 70 مليار ليرة سورية بموجب المرسوم التشريعي رقم 35 لعام 2006 والخاص بالمصرف التجاري السوري⁸. ويتألف المصرف من 55 فرعاً و31 مكتباً موزعين على كافة المحافظات السورية وبعض المدن والقرى الصغيرة والنائية، كما يتبع للمصرف 500 صراف آلي، بعضها قيد التأسيس (حوالي 125 صراف) وهي موزعة في جميع أنحاء سورية. يُعتبر المصرف التجاري السوري أكبر المؤسسات المصرفية العاملة في سورية، ويستأثر بحيز واسع من النشاط المصرفي الإجمالي، حيث تقدر حصته من إجمالي الميزانية العمومية للقطاع المصرفي بأكمله بنحو 80%، ويستحوذ على أكثر من 70% من نشاط الإيداع والإقراض في السوق المحلي.

هذا وقد أنيط بالمصرف التجاري مهمة تمويل عمليات التجارة الداخلية والخارجية، واستقبال الودائع والمدخرات الوطنية بأشكالها كافة والمتاجرة بالقطع الأجنبي والمعادن الثمينة، إضافة إلى إصدار سندات الدين العام وتسويقها لصالح الخزينة العامة. وتتمثل الخدمات المصرفية التي يقدمها بخدمات فتح الحسابات بأنواعها وبجميع العملات وتقديم التسهيلات المصرفية في الإعامات والكفالات وحسم السندات والجاري المدين والقروض الاستثمارية وقروض التجزئة وخدمة الصناديق الحديدية، إضافة إلى تسهيلات عمليات التصدير إلى غيرها من الخدمات المصرفية التي تُعتبر جزءاً من عمل النظام المصرفي السوري.

2- **المصرف العقاري:** تم تأسيس المصرف العقاري بالمرسوم التشريعي رقم (29) تاريخ 1966/4/30، وكانت الغاية منه تمويل الأنشطة العقارية من بناء المساكن والفنادق والأبنية اللازمة للصناعة ومساعدة صغار المدخرين على امتلاك المساكن وترميمها، وذلك عبر فتح قروض من أجل عمليات البناء تلك، وفعلاً ساهم لفترة من الزمن في تطور الحركة العمرانية في البلاد. لقد كان المصرف العقاري منذ بداية تأسيسه مصرفاً متخصصاً، والآن أصبح مصرفاً شاملاً بعد أن تم السماح له بالتعامل بالقطع الأجنبي بموجب قرار مجلس النقد والتسليف رقم 301/م/ن/ب لعام 2007⁹، وبالتالي أصبح يقدم جميع أنواع الخدمات بعد أن أتاح له القانون ذلك.

ويتألف المصرف العقاري من 25 فرعاً تتوزع على جميع المحافظات والمناطق السورية (3 منها قيد التأسيس)، إضافة إلى 195 صراف آلي موزعة في جميع أنحاء سورية. أما عن الخدمات المصرفية التي يقدمها فتشمل جميع العمليات المصرفية من قروض وودائع بكافة أشكالها والتحويلات وتشجيع الادخار ودفع الكفالات، كما يعتبر المصرف العقاري المصرف العام الوحيد المتقدم نسبياً في مجال استخدام النظم المعلوماتية من خلال تقديمه خدمة صيرفة الكترونية عبر موقع المصرف على شبكة الانترنت، وذلك بإجراء بعض العمليات الأساسية على حساب العميل المصرفي منها التحويل المباشر بين الحسابات والاطلاع عليها¹⁰. وقد لوحظ خلال التواجد في بعض فروع المصرف العقاري (أثناء توزيع الاستبيان) تميز المصرف العقاري مقارنة بالمصارف العامة الأخرى من حيث ديكور الفرع الداخلي واستخدامه لأحدث الأجهزة الحاسوبية المتطورة والتعامل المباشر مع الموظفين والذين كان أغلبهم من الخريجين الجدد من الجامعات والمعاهد.

3- **المصرف الصناعي¹¹**: تأسس المصرف الصناعي بموجب القرار رقم (177) لسنة 1958 برأسمال قدره 12.5 مليون ليرة سورية، ومن ثم طالته عدة تغييرات بموجب عدة قرارات، إلى أن تمت زيادة رأسماله الاسمي ليصل إلى مليار ونصف بموجب قرار رئيس المجلس الأعلى للتخطيط رقم (525) تاريخ 2003/12/24¹². أنشئ المصرف الصناعي بهدف تشجيع الدولة للإنتاج الصناعي، فكانت مهامه تتحدد في مساهمته في تأسيس الشركات المساهمة في الصناعة وتقديم القروض والسلف للقطاع الصناعي بهدف توسيع المنشآت القائمة أو إحداث منشآت جديدة، إلى غير ذلك من أنواع القروض والحسابات الجارية المدينة والدائنة وحسم السندات التجارية والصناعية والتسهيلات غير النقدية كالكفالات والقبولات وقبول الودائع وإصدار الشيكات وإجراء الحوالات وتحصيل السندات وغيرها. ويتألف المصرف الصناعي من 17 فرعاً منتشرة في جميع أنحاء القطر، وهناك 3 فروع قيد التأسيس، إضافة إلى 6 كوات صراف آلي موزعة في المحافظات الرئيسية.

4- **المصرف الزراعي التعاوني**: أسس المصرف الزراعي في 15 آب 1888، وهو من أقدم المصارف العاملة في سورية إذ يعود إلى فترة الاحتلال العثماني، وأكثرها انتشاراً، إذ يبلغ عدد فروعها حالياً 106 فرعاً تنتشر في جميع أنحاء القطر لتغطي جميع المناطق والقرى النائية والعديد من النواحي، في المقابل لا يقدم المصرف خدمة الصراف الآلي حتى يومنا هذا.

يبلغ رأسمال المصرف 10 مليارات ليرة سورية، وقد تخصص منذ تأسيسه بتمويل النشاطات الزراعية بأشكالها المتعددة وتقديم القروض والسلف النقدية والعينية للقطاعات الاقتصادية كافة وتوفير مستلزمات الإنتاج الزراعي، إضافة إلى تقديم القروض طويلة الأجل دون فائدة لمشاريع استصلاح الأراضي والتشجير المستمر. واستمر على هذا الحال حتى صدور المرسوم التشريعي رقم (30) تاريخ 2005/4/30 القاضي بتعديل قانون المصرف الصادر بالمرسوم التشريعي رقم (141) لعام 1970، وذلك بهدف توسيع أنشطة المصرف وفعالياته لتشمل جميع الأنشطة الريفية سواء كانت زراعية أو صناعية أو تجارية أو غير ذلك طالما أنه نشاط ريفي، أي أن المصرف تحول بمقتضى قانونه الجديد إلى مصرف ريفي شامل يقوم بجميع الأعمال المصرفية لخدمة النشاط الزراعي وتشجيع الادخار وتقديم جميع الخدمات والتسهيلات المصرفية، كما

أجيز له القيام بعمليات شراء وبيع وتوزيع مستلزمات الإنتاج الزراعي بنفسه أو بالمشاركة مع غيره أو بالوساطة نقداً أو اقتراضاً¹³.

5- **مصرف التسليف الشعبي**: تأسس مصرف التسليف عام 1966، وقد حددت مهامه بموجب المرسوم التشريعي رقم 64 لعام 1966. تبلغ قيمة رأسماله الاسمي 300 مليون ليرة سورية، ويتألف من 64 فرعاً منتشرة في جميع المحافظات ومعظم المناطق، بالإضافة إلى 14 صراف آلي منتشرة في دمشق، طرطوس وحماه والحسكة. وتتمثل الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف بقبول الودائع بكافة أشكالها وتقديم التسهيلات المصرفية لشرائح مختلفة من العملاء (صناعيين وتجار وأصحاب المهن العلمية)، ومنح قروض الدخل المحدود والقروض الشبابية وقروض شراء سيارات شام، إضافة إلى إصدار شهادات الاستثمار.

ثانياً: المصارف الخاصة:

1- **مصرف سورية والمهجر**: تأسس مصرف سورية والمهجر بموجب القرار رقم (20) تاريخ 2003/4/30 الصادر عن رئاسة مجلس الوزراء وبموجبه أعطي الترخيص للعمل كمصرف خاص في سورية، وتبلغ قيمة رأسماله الاسمية 3 مليارات ليرة سورية¹⁴. ويتألف المصرف من 19 فرعاً موزعاً على مختلف المحافظات السورية، بالإضافة إلى 20 صراف آلي موزعة في نفس المحافظات. يعتبر مصرف سورية والمهجر من المساهمين الرئيسيين بنسبة 5% في الشركة الدولية للتأمين ش.م.م (أروب سورية) التي بدأت ممارسة أعمالها في منتصف عام 2006. وتتمثل الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف بجميع الخدمات المتعلقة بالتجارة الداخلية والخارجية ومنها حسم السندات وفتح الاعتمادات المستندية وتحصيل البوالص والحوالات، إضافة إلى منح القروض والتسهيلات للمؤسسات التجارية والصناعية وتنظيم تعهدات التصدير وإصدار كتب الكفالات، بالإضافة إلى باقة متنوعة من الخدمات المصرفية للأفراد كقروض التجزئة (قرض السيارة والقرض السكني والقرض الشخصي) وإصدار بطاقات الصراف الآلي وفيزا العالمية وتوطين فواتير الهواتف.

2- **مصرف بيمو السعودي الفرنسي**: تأسس مصرف بيمو بموجب القرار رقم (18) تاريخ 2003/4/30 الصادر عن رئاسة مجلس الوزراء، وبدأ نشاطاته في 2004/1/4 ليكون بذلك أول مصرف خاص عامل في سورية. يبلغ رأسماله الاسمي حالياً 50 مليون دولار (2.5 مليار ليرة سورية)، وهو يخطط لرفعه بقيمة 25 مليون دولار لعام 2009، ومؤخراً حصل المصرف على شهادة الأيزو ليكون أول مصرف يحصل على هكذا شهادة، والتي تضمن تطبيق المصرف لسلسلة من الإجراءات والقوانين بهدف تسهيل الخدمة للعميل ورفع مستواها، وقد تم منح هذه الشهادة من قبل المعهد البريطاني للجودة والمقاييس¹⁵.

ويُعتبر مصرف بيمو الأوسع انتشاراً مقارنة بالمصارف الخاصة، إذ يبلغ عدد فروع 23 فرعاً مصرفياً و3 مكاتب منتشرة على امتداد سورية، بالإضافة إلى 25 صراف آلي منتشرة في المحافظات السورية. كما يمتلك مصرف بيمو السعودي الفرنسي بعد 5 سنوات من العمل المصرفي قاعدة من الموظفين المؤهلين والمدرّبين يتجاوز عددهم الـ 500 موظف يخدمون نحو 145 ألف عميل حول سورية. ويقدم المصرف كافة أنواع الخدمات المصرفية من قروض التجزئة وفتح الحسابات الجارية وتمويل المستوردات، كما يهتم

المصرف بتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على اعتبارها عصب الاقتصاد والأكثر قدرةً على تأمين فرص العمل وتحريك عملية التنمية، إضافة إلى التسهيلات الائتمانية للشركات التجارية الكبيرة.

3- المصرف الدولي للتجارة والتمويل: تم تأسيس المصرف الدولي للتجارة والتمويل بموجب القرار رقم (19) تاريخ 2003/4/30 الصادر عن رئاسة مجلس الوزراء، ويعمل المصرف حالياً برأسمال قدره 3 مليارات ليرة سورية¹⁶. ويتألف المصرف من 23 فرعاً موزعاً في كافة المحافظات السورية، بالإضافة إلى 22 صراف آلي موزع على امتداد سورية.

يقدم المصرف مجموعة من الخدمات المصرفية المتطورة والحديثة، إضافة إلى الخدمات المصرفية العادية، فألى جانب خدمات حسابات الودائع المصرفية بالعملة المحلية والأجنبية، وفتح الحسابات الجارية وحسابات التوفير وحسابات الرواتب، هناك القروض التجارية والتسهيلات الائتمانية لكافة القطاعات، كما يمنح المصرف مختلف أنواع القروض السكنية والقروض والسلف للغاية الشخصية وصناديق الأمانات الحديدية. والأهم من ذلك، يقدم المصرف الدولي للتجارة والتمويل الخدمات الالكترونية التالية:

- خدمة دولي أون لاين Dawli on line: الخدمات المصرفية عبر الانترنت المصرفي والتي تتيح للعميل وفي أي وقت الاستعلام عن أرصدة حساباته وقائمة الشيكات وأسعار العملات والفوائد، إضافة إلى التمويل المالي بين حسابات العميل وطلب دفتر الشيكات وكشف حساب وطلب اعتماد انترنت والعديد من الخدمات الأخرى.
- خدمة البنك الناطق: الذي يقدم وينجز المعاملات المصرفية عن بعد من خلال الاتصال الهاتفي برقم معين من أي مكان وأي وقت.
- خدمة الرسائل القصيرة SMS: عبر الهاتف الخليوي (دولي مرسل)، وتوفر هذه الخدمة وبمجرد بعث رسالة قصيرة إلى رقم محدد معلومات تتعلق بحسابات العميل وبأسعار الفوائد والخدمات المالية والشخصية، وخدمات الدفع الالكتروني.

4- مصرف بيبيلوس - سورية: تأسس مصرف بيبيلوس - سورية بموجب القرار رقم 22 تاريخ 2005/3/10، ويملك مصرف بيبيلوس ش.م.م (لبنان) 41.5% منه ويتولى إدارته، في حين يمتلك مستثمرون سوريون نسبة 51% وتبقى 7.5% من رأس المال وتعود إلى صندوق التنمية الدولية التابع لمنظمة أوبيك، ويعمل مصرف بيبيلوس برأسمال قدره 2 مليار ليرة سورية¹⁷. يوجد للمصرف حالياً 8 فروع فقط تنتشر في المحافظات الرئيسية، بالإضافة إلى 10 صرافات آلية. أما تشكيلة الخدمات المصرفية المقدمة فهي قروض استثمارية (تمويل مشاريع) وقروض تجزئة (كقروض السكن والقروض الشخصي وقروض السيارة)، كما يؤمن المصرف خدمات مصرفية بالمراسلة من خلال توفير شبكة واسعة من المصارف المراسلة للمواطنين السوريين معنية بالتجارة وتحويل الأموال. إضافة إلى بطاقات الاعتماد (ائتمانية) Master Card وأنواعها.

5- مصرف عودة - سورية: أطلق مصرف عودة نشاطاته خلال شهر أيلول عام 2005 بعد أن تم الترخيص لتأسيسه من قبل مجلس الوزراء بموجب القرار رقم (22) تاريخ 2005/6/1، وتأسس برأسمال قدره 2.5 مليار ليرة سورية، تساهم فيه مجموعة عودة سردار بنسبة 47% بالإضافة إلى نخبة من أهم رجال الأعمال السوريين المقيمين والمغتربين. كما نال مصرف عودة - سورية جائزة أفضل مصرف سوق ناشئة في سورية

للعامين 2008 و 2009 على التوالي من قبل مجلة Global Finance في إطار إحصاء حول "أفضل مصارف أسواق ناشئة في الشرق الأوسط"¹⁸.

ويتألف مصرف عودة من 21 فرعاً مصرفياً في الوقت الراهن موزعين في كافة المحافظات السورية، إضافة إلى 22 صراف آلي على امتداد سورية وخاصة دمشق. ويقدم مصرف عودة مجموعة واسعة من الخدمات التجارية كالحسابات المصرفية، خاصة حسابات التوفير والحسابات الجارية والودائع والحوالات وسندات الخصم، إضافة إلى القروض التجارية والتسهيلات المتنوعة بما فيها تمويل المشاريع الطويلة والمتوسطة الأجل وقروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم.

أما عن منتجات البيع بالتجزئة فهي كثيرة نذكر منها: القروض الشخصية والسكنية وقروض السيارات والحاسب المحمول وقرض الشاشات المسطحة والكاميرات...إلخ. كما يتميز مصرف عودة بالخدمات المصرفية الالكترونية، إذ يقدم خدمة Audi on line الخدمة الفورية على الانترنت والتي تخول العميل أن يطلع على حساباته على مدار الساعة والتحويل بين الحسابات وتحميل نتائج البحث على ملفات الكترونية. فضلاً عن تلك الخدمات، يشتهر مصرف عودة بدوره العملي كمؤسسة مصرفية، وذلك في مجال رعاية العديد من الأحداث والقضايا الإنسانية والاجتماعية ومن أهمها:

- تأسيس مراكز للخياطة لمساعدة الأرمال واليتامى من اللاجئين في الحسنية في شباط 2008.
- مشاريع خاصة بدعم التعليم، من خلال تقديم برنامج منح دراسية كاملة المصاريف، وكان أول برنامج تم إطلاقه في العام الدراسي 2007-2008 وتم إعطاء 7 طلاب منح دراسية كاملة.
- كان للمصرف دوراً في تجديد وترميم ساحة يوسف العظمة في أيار 2007.

مما سبق نلاحظ التميز الذي شهدته المصارف الخاصة وخلال وقت قصير جداً من تأسيسها مقارنة بالمصارف العامة، إذ تتميز بالخدمات المصرفية الالكترونية عبر شبكة الانترنت وخدمة البنك الناطق، إضافة إلى تنوع أساليبها الترويجية وحصول بعضها على شهادة الأيزو لتطبيق المعايير المصرفية الدولية. في الوقت الذي يفترق فيه مصرف التسليف لوجود حتى موقع له على شبكة الانترنت، وتغيب خدمة الصراف الآلي في المصرف الزراعي، إضافة إلى التخصص في تقديم الخدمة المصرفية لدى المصارف العامة مقارنة بالمصارف الخاصة. لاحقاً، سنقوم بالمقارنة بين المصارف العشرة المشار إليها سابقاً من حيث مستوى تطبيقها للأنشطة الترويجية في ميدان القطاع المصرفي ومدى جودة الخدمات المقدمة وتميز الكادر الوظيفي لديها ومدى قدرة المصرف على جذب العملاء والحفاظ عليهم وتعزيز ولائهم ورضاهم عن المصرف.

هو امش المبحث الأول

- ¹ المصارف والتأمين، ملف شام برس، www.champress.net/?page=show_det_ar8id=28051 ، 2009.
- ² رفعت صدقي النمر، في المصارف والاقتصاد، الدار العربية للعلوم، بيروت، 2000، ص 57.
- ³ للاطلاع: القانون رقم 28 تاريخ 2001/4/16 القاضي بإحداث المصارف الخاصة في سورية، ص 1.
- ⁴ للاطلاع، قانون سرية المصارف رقم 29 تاريخ 2001/4/16، ص 1.
- ⁵ للاطلاع: القانون رقم 23 تاريخ 2002/3/17 القاضي بتشكيل مجلس النقد والتسليف في سورية.
- ⁶ للاطلاع: القانون رقم 35 تاريخ 2005 القاضي بإحداث المصارف الإسلامية.
- ⁷ مصرف سورية المركزي، النشرة الربعية 2008، ص (ح- ط).
- ⁸ انظر موقع المصرف التجاري السوري على شبكة الانترنت: www.cbs-bank.com .
- ⁹ مصرف سورية المركزي، النشرة الربعية 2008، ص (ك).
- ¹⁰ انظر موقع المصرف العقاري على شبكة الانترنت: www.realestatebank-sy.com .
- ¹¹ انظر موقع المصرف الصناعي للمزيد من المعلومات: www.industrialbank.org.sy .
- ¹² المصرف الصناعي: مؤسسة عامة، التقرير السنوي 2006، إعداد مديرية التخطيط والإحصاء، ص 19.
- ¹³ انظر موقع المصرف الزراعي على شبكة الانترنت: www.agrobank.org .
- ¹⁴ انظر موقع مصرف سورية والمهجر على شبكة الانترنت: www.bso.com.sy .
- ¹⁵ انظر موقع مصرف بيمو السعودي الفرنسي على شبكة الانترنت: www.bbsfbank.com .
- ¹⁶ انظر موقع المصرف الدولي على شبكة الانترنت: www.ibtf.com.sy .
- ¹⁷ انظر موقع مصرف بيبيلوس على شبكة الانترنت: www.byblosbank.com .
- ¹⁸ انظر موقع مصرف عودة على شبكة الانترنت: www.banqueaudi.com .

المبحث الثاني :

الدراسة الميدانية لواقع ترويج الخدمات المصرفية وأثرها في استقطاب العملاء .

- 1-2- مقدمة.
- 2-2- إجراءات توزيع قوائم الاستقصاء واستعادتها.
- 3-2- خطوات تدقيق البيانات وتجهيزها لغرض التحليل.
- 4-2- دراسة الخصائص الديمغرافية والمصرفية لمفردات عينة الدراسة.
- 5-2- اختبار فروض البحث وإيجاد العلاقة بين المتغيرات.

2-1- مقدمة:

بعد أن تم التعرف في القسم النظري على أدبيات الترويج المصرفي بدءاً من التطرق إلى مفهوم التسويق المصرفي وأهميته، إلى توضيح مفهوم الترويج في مجال الخدمات المصرفية وأهدافه وأهميته، والتعرف على مفهوم الخدمات المصرفية ومتطلبات تطويرها. إضافة إلى دراسة مفهوم التسويق الداخلي في مجال الترويج للخدمات المصرفية، وصولاً إلى البحث في عناصر المزيج الترويجي المصرفي، حيث تم التركيز على الإعلان والعلاقات العامة والبيع الشخصي وتنشيط المبيعات والدعاية والنشر، ومن ثم التعرف على اتجاهات سلوك العملاء المصرفيين في ضوء السياسات الترويجية السابقة الذكر، وأثر تلك السياسات في سلوك العميل واتخاذهم لقرار الشراء، انتهاء بالتعرف على ملامح القطاع المصرفي السوري (العام والخاص) وإعطاء لمحة مختصرة عن المصارف التي شملتها عينة الدراسة.

سيتم في هذا الفصل دراسة الواقع العملي للخدمات المصرفية في كل من المصارف العامة والخاصة في سورية، وتحديد مكانة الترويج لدى هذه المصارف كعنصر أساسي في سبيل تطوير أعمالها واجتذاب أكبر عدد ممكن من العملاء والحفاظ عليهم. بالإضافة إلى دراسة آراء عملاء تلك المصارف وردود أفعالهم تجاه السياسات الترويجية التي يتبعها المصرف الذي يتعاملون معه (خاصاً كان أم عاماً) وما هي تفضيلاتهم.

2-2- إجراءات توزيع قوائم الاستقصاء واستعادتها:

تمت دراسة الواقع العملي عن طريق نوعين من قوائم الاستقصاء المعدة لهذا الغرض، وهما:

- قوائم الاستقصاء الموجهة إلى عملاء المصارف التي شملتها عينة الدراسة، حيث تم توزيع 340 استبانة على مفردات العينة (170 استبانة لعملاء كلٍّ من المصارف الخاصة والعامة) والتي تم اختيارها عشوائياً من المجتمع الأصلي للدراسة، وذلك في المصارف العشرة السابقة الذكر، وبعض فروعها المنتشرة في مدينة دمشق، وقد تم استعادة جميع الاستبيانات الموزعة نظراً لتواجد الباحثة مع العميل أثناء ملئه للاستبيان وذلك للإجابة على استفساراته حول بعض أسئلة الاستبيان. وعليه تم الاعتماد في توزيع الاستبيان على المقابلة الشخصية إضافة إلى الملاحظة المباشرة، بسبب تواجد الباحثة في فروع المصارف المعنية أثناء عملية توزيع تلك الاستبيانات وملاحظة أسلوب عمل موظفي المصرف وطريقة تعاملهم مع العملاء، ناهيك عن ملاحظة ردود أفعال العملاء المباشرة أثناء التعامل. ومن خلال الفحص الأولي لقوائم الاستقصاء المعادة، تقرر استبعاد 38 استبانة، أي بنسبة 11.17% من الاستبيانات المعادة، حيث تبين أن بعضها يحتوي على معلومات ناقصة أو عدم دقة البيانات الواردة في بعضها الآخر. وبذلك بلغ عدد قوائم الاستقصاء المقبولة لإجراء عمليات التحليل الإحصائي 302 استبانة (151 استبانة لعملاء كلٍّ من المصارف الخاصة والعامة)، أي ما نسبته 88.8% من الاستبيانات الموزعة في جميع المصارف التي شملتها العينة. ويوضح الجدول التالي عدد الاستبيانات الموزعة والمستبعدة:

النسبة المئوية	عدد القوائم الصالحة للتحليل	عدد القوائم الموزعة
88.8 %	302	340

-الجدول رقم (1)-

ويبين الجدول التالي عدد الاستبيانات الموزعة والمقبولة لإجراء عملية التحليل الإحصائي على بياناتها في كل من المصارف العشرة العامة والخاصة:

المجموع		نوع المصرف				اسم المصرف
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
16.6%	50			33.1%	50	التجاري السوري
14.2%	43			28.5%	43	العقاري
3.6%	11			7.3%	11	الزراعي التعاوني
7.0%	21			13.9%	21	الصناعي
8.6%	26			17.2%	26	التسليف الشعبي
9.3%	28	18.5%	28			بيبلوس سورية
8.3%	25	16.6%	25			سورية والمهجر
9.6%	29	19.2%	29			عودة سورية
12.9%	39	25.8%	39			الدولي للتجارة والتمويل
9.9%	30	19.9%	30			بيمو السعودي الفرنسي
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-1)-

• قوائم الاستقصاء الموجهة إلى مدراء التسويق في المصارف المشمولة في عينة الدراسة: وعددها عشرة مصارف سورية (5 عامة ومثلها خاصة) بغرض توضيح الأساليب والسياسات الترويجية المتبعة ومدى أولويتها بالنسبة للمصرف. ونظراً لاحتواء أسئلة الاستبيان على استفسارات تختص بالبيانات المالية المخصصة للترويج في المصرف، وبيانات عن السياسات الترويجية المتبعة، فقد تم حصر توزيع الاستبيان على مدير التسويق في المصرف المعني أو من ينوب عنه في حال عدم وجوده، انطلاقاً من عدم توفر بيانات دقيقة بهذا الخصوص لدى موظف التسويق ذو المستوى الوظيفي الأدنى. وعليه، تم توزيع عشرة استبيانات على مفردات عينة الدراسة وتم استعادتها جميعها نظراً لإتباع أسلوب المقابلة الشخصية أثناء ملء الاستبيان حرصاً من الباحثة على الحصول على أكبر قدر ممكن من البيانات الداعمة للبحث. ويبين الجدول التالي عدد القوائم التي تم توزيعها:

عدد القوائم الموزعة	عدد القوائم المعادة	النسبة المئوية
10	10	%100

-الجدول رقم (2)-

2-3- خطوات تدقيق البيانات وتجهيزها لغرض التحليل:

تم إتباع المنهجية العلمية في تحليل بيانات الدراسة، حيث تمت معالجة الأسئلة المطروحة في الاستبيانات، وإيجاد العلاقة بين المتغيرات من خلال تطبيق أساليب التحليل الإحصائي الأكثر ملاءمة لطبيعة تلك البيانات وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS*. وقد تطلب الأمر القيام بعدة خطوات:

- 1- تدقيق قوائم الاستقصاء ومراجعتها لاستبعاد الاستبيانات التي تحتوي على معلومات ناقصة أو غير دقيقة، وتحديد العدد النهائي للاستبيانات التي ستخضع للتحليل الإحصائي، والذي بلغ 302 استبانة موجهة إلى العملاء المتعاملين مع المصارف المبحوثة، و10 استبيانات موجهة إلى مدراء التسويق في تلك المصارف.
- 2- ترميز البيانات التي تم الحصول عليها من مفردات عينة الدراسة لغايات إدخالها إلى الحاسوب، وذلك من خلال التعبير عن الإجابات بطريقة مختصرة ومقبولة للقراءة من قبل الحاسوب، بما يسهل عملية تفرغ البيانات ومن ثم تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS .
- 3- بعد الانتهاء من عملية تدقيق البيانات وترميزها، تمّ الشروع بتفريغ محتويات الاستبيانات، ومن ثم تحويلها إلى أرقام ووضعها في مجموعات بغرض تسهيل عملية التحليل الإحصائي.
- 4- تحليل بيانات الدراسة وتلخيصها للتعبير عنها بشكل مختصر وبطريقة منظمة.

وقد جرت عملية تحليل بيانات الدراسة في سياق متكامل يخدم الغرض منها وبما يؤدي في المحصلة إلى تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، حيث تمّ توزيع عملية اختبار أسئلة الاستبيان والفرضيات الموضوعية للبحث وفق التقسيم التالي:

الجزء الأول: تم اختبار أسئلة الاستبيان الموجهة للعملاء والفرضيات الموضوعية لهذا الجزء (وهي الفرضيات الأربعة الأولى من فرضيات الدراسة) بالاعتماد على خمسة أساليب للتحليل الإحصائي للبيانات وهي:

- النسب المئوية للإجابات Percentage والتكرارات Frequencies، وهي من بين أكثر الأساليب الإحصائية الوصفية ملاءمة لبيانات الدراسة خاصة في حالة المقاييس التفاضلية مثل الأسئلة التي يطلب فيها إلى المبحوث إعطاء رأيه حول موضوع معين ويطلب إليه الإجابة عن ذلك ضمن خيارات تتدرج من موافق بشدة إلى غير موافق بشدة.

* برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS " Statistical Package for Social Sciences " وهو من البرامج الشائعة الاستخدام في مجال تحليل البيانات الخاصة بالأبحاث الإنسانية.

- استخدام الجداول المتقاطعة Cross-tabulations، والتي تعتمد على مبدأ التكرار، إلا أنها تعطي معلومات أكثر عمقاً ودلالة بالمقارنة مع ما تعطيه جداول التكرار في وصف الظاهرة محل الدراسة.
- تطبيق معامل التوافق Contingency Coefficient، وقد تم استخدامه لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرات مع تحديد مستوى الدلالة 0.05 أو أقل.
- استخدام اختبار كاي-مربع للاستقلالية Chi-Square Test of Independent، وذلك لحساب الفرق بين القيم المعنوية المشاهدة والقيم المتوقعة في كل مجموعة فرعية مع تحديد مستوى الدلالة 0.05 أو أقل.
- وبهدف إثبات أو نفي الفرضيات، تم الاعتماد على قيمة المتوسط الحسابي Mean والانحراف المعياري Standard Deviation لمجموعة أسئلة الاستبيان الموجّه للعملاء بالنسبة لكل فرضية من الفرضيات الأربعة، إضافة إلى اختبار T-Test عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05% بالنسبة للأسئلة التي اتبعت مقياس ليكارت الخماسي للاتجاهات. علماً أنه تم ترميز بيانات الأسئلة على الشكل التالي:

- درجة واحدة للبديل " موافق بشدة " .
- درجتان للبديل " موافق " .
- ثلاث درجات للبديل " موافق إلى حد ما " .
- أربع درجات للبديل " غير موافق " .
- خمس درجات للبديل " غير موافق بشدة " .

الجزء الثاني: تم تطبيق أساليب الاختبار الوصفي على أسئلة الاستبيان الموجه لمدرّاء التسويق في المصارف المبحوثة وفي إثبات الفرضيات الموضوعية لهذا الجزء، حيث تم الاعتماد في إثبات ونفي الفرضيات على كل من النسب المئوية للإجابات والتكرارات، إضافة إلى التحليل الاستنتاجي لأجوبة الأسئلة وذلك نظراً لاقتصار العينة على مدرّاء التسويق فقط وعددهم عشرة مدرّاء.

2-4- دراسة الخصائص الديمغرافية والمصرفية لمفردات عينة الدراسة:

سيتم دراسة تلك الخصائص بغرض الاستفادة منها في الدراسة بشكل عام، وسيتم الاستناد إليها في دراسة وإثبات بعض الفرضيات.

1- الجنس: يبين الجدول رقم (1-2) توزع أفراد عينة الدراسة في المصارف العامة والخاصة حسب جنسهم والنسب المئوية لكل نوع:

Total	نوع المصرف				
	خاص	عام			
189	86	103	Count	ذكر	الجنس
62.6%	57.0%	68.2%	النسبة		
113	65	48	Count	أنثى	Total
37.4%	43.0%	31.8%	النسبة		
302	151	151	Count		
100.0%	100.0%	100.0%	النسبة		

-الجدول رقم (1-2)-

نلاحظ أن 68.2% من عملاء المصارف العامة الذين شملتهم العينة هم من الذكور، وهي نسبة مرتفعة، مقارنة بنسبة الإناث البالغة 31.8% من حجم العينة. أما في المصارف الخاصة، فنجد تقارباً في نسب الذكور والإناث، حيث يشكل الذكور 57% من حجم العينة مقابل 43% من الإناث. وقد يعود ذلك إلى طبيعة عمل المصارف العامة، كالمصرف الزراعي والصناعي، حيث تشكل نسبة العملاء الذكور لديهم الغالبية العظمى وذلك حسب الملاحظة الشخصية أثناء التواجد في فروع تلك المصارف لملء الاستبيان.

2- العمر: يوضح الجدول رقم (1-3) توزع أفراد العينة وفقاً لأعمارهم:

Total	نوع المصرف				
	خاص	عام			
32	24	8	Count	أقل من 25 سنة	العمر
10.6%	15.9%	5.3%	النسبة		
142	74	68	Count	بين 25-34 سنة	
47.0%	49.0%	45.0%	النسبة		
104	45	59	Count	بين 35-49 سنة	
34.4%	29.8%	39.1%	النسبة		
22	8	14	Count	بين 50-64 سنة	
7.3%	5.3%	9.3%	النسبة		
2	0	2	Count	من 65 سنة فأكثر	
.7%	.0%	1.3%	النسبة		
302	151	151	Count		Total
100.0%	100.0%	100.0%	النسبة		

-الجدول رقم (1-3)-

يمكننا أن نلاحظ من الجدول أن أعمار معظم العملاء في المصارف العامة والخاصة تتراوح بين 25-34 سنة، حيث يشكلون 47% من إجمالي العينة (البالغة 302 شخص)، وهذا أمر طبيعي، ففي هذه المرحلة العمرية يبدأ الأفراد بدخول مضمار الحياة العملية، الأمر الذي يرتبط غالباً بفتح حساب مصرفي لدى أحد المصارف العامة أو الخاصة. نجد بالمقابل أن عدد عملاء المصارف العامة يتزايد مع ارتفاع أعمارهم، حيث يشكل العملاء الذين تزيد أعمارهم عن 35 سنة ما نسبته 49.7% من حجم العينة، أما في المصارف الخاصة نلاحظ أن 15.9% من حجم العينة هم من العملاء الذين تقل أعمارهم عن 25 سنة، مقابل 35.1% للعملاء الذين تزيد أعمارهم عن 35 سنة، وقد يرتبط هذا الأمر بقصر عمر المصارف الخاصة مقارنة بالمصارف

العامة. فالعملاء الذين تزيد أعمارهم عن 35 سنة كانوا أصلاً يتعاملون مع أحد المصارف العامة قبل افتتاح المصارف الخاصة، خاصة العملاء الذين تزيد أعمارهم عن 50 سنة، وهذا ما نلاحظه عند ربط العمر مع مدة التعامل مع المصرف. حيث نجد أن 42.3% من العملاء الذين تتراوح أعمارهم بين 35-49 سنة و40.9% من العملاء الذين تتراوح أعمارهم بين 50-64 سنة و100% من العملاء الذين تزيد أعمارهم عن 65 سنة يتعاملون مع مصرفهم منذ أكثر من 5 سنوات، أي قبل افتتاح المصارف الخاصة في سورية.

3- المؤهل العلمي: يبين الجدول رقم (1-4) توزيع أفراد العينة وفقاً لمؤهلاتهم العلمية:

Total	نوع المصرف		Count	المؤهل العلمي
	خاص	عام		
20	8	12	Count	أقل من الثانوية
6.6%	5.3%	7.9%	النسبة	
82	31	51	Count	ثانوية أو معهد متوسط
27.2%	20.5%	33.8%	النسبة	
200	112	88	Count	جامعة فأعلى
66.2%	74.2%	58.3%	النسبة	
302	151	151	Count	Total
100.0%	100.0%	100.0%	النسبة	

-الجدول رقم (1-4)-

نجد بالتالي أن عدد عملاء المصارف العامة الذين يحملون شهادات جامعية فأعلى هو 88 عميل ويشكلون 58.3% من حجم العينة، مقابل 33.8% من حملة الشهادة الثانوية أو المعهد المتوسط، أما في المصارف الخاصة فيرتفع عدد العملاء حاملي الشهادات الجامعية ليصل إلى 112 عميل، يشكلون نسبة 74.2% من حجم العينة، مقابل 20.5% من حملة الشهادة الثانوية أو المعهد المتوسط.

4- الوضع الاجتماعي: يبين الجدول رقم (1-5) توزيع أفراد العينة وفقاً لحالتهم الاجتماعية:

Total	نوع المصرف		Count	الوضع الاجتماعي
	خاص	عام		
141	91	50	Count	عازب
46.7%	60.3%	33.1%	النسبة	
148	57	91	Count	متزوج
49.0%	37.7%	60.3%	النسبة	
13	3	10	Count	مطلق أو أرمل
4.3%	2.0%	6.6%	النسبة	
302	151	151	Count	Total
100.0%	100.0%	100.0%	النسبة	

-الجدول رقم (1-5)-

في المصارف العامة، الغالبية العظمى من أفراد العينة هم متزوجين ويشكلون ما نسبته 60.3% من حجم العينة و 33.1% من العازبين. أما في المصارف الخاصة، فيشكل العملاء العازبون الحجم الأكبر من أفراد العينة بنسبة 60.3%، أما المتزوجون فيشكلون 37.3%. ولدى تقاطع تكرارات الوضع الاجتماعي لأفراد العينة مع فكرة توفر عنصر الأمان في المصارف العامة أكثر منه في المصارف الخاصة[†]، تبين أن 87.1% من المتزوجين يؤيدون هذا الطرح، الأمر الذي قد يفسر ارتفاع نسبة المتزوجين المتعاملين مع المصارف العامة مقابل المصارف الخاصة.

5- الدخل السنوي: يوضح الجدول رقم (1-6) توزيع أفراد العينة وفقاً لدخلهم السنوي:

Total	نوع المصرف		Count	الدخل السنوي
	خاص	عام		
121	48	73	Count	أقل من 250 ألف ل.س
40.1%	31.8%	48.3%	النسبة	
111	60	51	Count	بين 250 وأقل من 500 ألف ل.س
36.8%	39.7%	33.8%	النسبة	
43	26	17	Count	بين 500 ألف وأقل من مليون ل.س
14.2%	17.2%	11.3%	النسبة	
25	16	9	Count	من مليون ل.س فأكثر
8.3%	10.6%	6.0%	النسبة	
2	1	1	Count	رفض الإجابة
.7%	.7%	.7%	النسبة	
302	151	151	Count	Total
100.0%	100.0%	100.0%	النسبة	

-الجدول رقم (1-6)-

نلاحظ أن الدخل السنوي لـ 48.3% من عملاء المصارف العامة يقل عن 250 ألف ل.س، مقابل 31.8% لعملاء المصارف الخاصة، كما نجد أنه تتراوح دخول 33.8% من عملاء المصارف العامة بين 250 ألف و 500 ألف ل.س، مقابل 39.7% في المصارف الخاصة، ومع تزايد الدخل نلاحظ أن العملاء يميلون إلى التعامل مع المصارف الخاصة وذلك بنسبة 27.6% من العملاء الذين يزيد دخلهم السنوي عن 500 ألف ل.س، مقابل 17.3% في المصارف العامة.

6- المهنة: يوضح الجدول رقم (1-7) توزيع أفراد العينة وفقاً للمهن التي يزاولونها، نلاحظ تقارباً في عدد أفراد العينة بين المصارف العامة والخاصة الذين يعملون كرجل أعمال/تاجر، حيث يبلغ عددهم 26 في المصارف العامة و 28 في المصارف الخاصة، ويشكلون نسبة: 17.2%، 18.5% على التوالي. ولكن نستطيع ملاحظة الاختلاف في النسب بالنسبة لأفراد العينة الذين يعملون في وظيفة حكومية أو خاصة، حيث يعمل 37.7% من أفراد عينة المصارف العامة كموظفين حكوميين، و 22.5% منهم في القطاع الخاص. في المقابل يعمل 19.2% من عملاء المصارف الخاصة كموظفين حكوميين و 41.7% منهم في القطاع الخاص.

[†] السؤال رقم 31 من الاستبيان الموجه إلى العملاء. ويظهر الارتباط في الجدول الوارد في ملاحق الدراسة.

وعليه، نجد أن موظف القطاع الخاص يفضل التعامل مع المصرف الخاص مقارنة بموظف القطاع العام الذي يفضل التعامل مع المصارف العامة.

Total	نوع المصرف		Count	المهنة
	خاص	عام		
54	28	26	Count	رجل /سيدة أعمال، تاجر
17.9%	18.5%	17.2%	النسبة	
86	29	57	Count	موظف حكومي
28.5%	19.2%	37.7%	النسبة	
97	63	34	Count	موظف خاص
32.1%	41.7%	22.5%	النسبة	
21	17	4	Count	مدير شركة، خبير
7.0%	11.3%	2.6%	النسبة	
13	8	5	Count	طالب
4.3%	5.3%	3.3%	النسبة	
10	0	10	Count	متقاعد، ربة منزل
3.3%	.0%	6.6%	النسبة	
21	6	15	Count	أعمال أخرى (طبيب، صيدلي، مهندس)
7.0%	4.0%	9.9%	النسبة	
302	151	151	Count	Total
100.0%	100.0%	100.0%	النسبة	

-الجدول رقم (7-1)-

7- زمن التعامل مع المصرف: يوضح الجدول (8-1) توزيع أفراد العينة وفقاً لمدة تعاملهم مع المصرف:

المجموع		نوع المصرف				زمن التعامل مع المصرف
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
20.9%	63	27.2%	41	14.6%	22	أقل من سنة
37.1%	112	51.7%	78	22.5%	34	بين 1-3 سنوات
15.2%	46	15.2%	23	15.2%	23	بين 3-5 سنوات
26.8%	81	6.0%	9	47.7%	72	أكثر من 5 سنوات
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (8-1)-

تتعامل النسبة الأكبر من مفردات العينة (47.7%) مع المصارف العامة منذ أكثر من 5 سنوات، في حين مضى على غالبية عملاء المصارف الخاصة (51.7%) في تعاملهم مع مصرفهم بين 1-3 سنوات.

8- عدد مرات زيارة المصرف شهرياً: يوضح الجدول (1-9) توزيع العينة وفقاً لعدد الزيارات شهرياً:

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
27.2%	82	24.5%	37	29.8%	45	متوسط عدد الزيارات شهرياً
25.8%	78	32.5%	49	19.2%	29	بين 2-5 مرات
20.5%	62	22.5%	34	18.5%	28	أكثر من 5 مرات
26.5%	80	20.5%	31	32.5%	49	لا أزوره إلا نادراً
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-9)-

نلاحظ أن عدد العملاء الذين يزورون المصرف العام مرة شهرياً هو 45 عميل، مقابل 37 في المصارف الخاصة، كما نجد أن النسبة الأكبر من عملاء المصارف الخاصة وهي 32.5% من حجم العينة تزور المصارف الخاصة بين 2-5 مرات شهرياً، أما في المصارف العامة فإن 32.5% من المجيبين يقولون أنهم لا يزورون المصرف إلا نادراً.

9- تفضيل إجراء المعاملات المصرفية: يبين الجدول (1-10) توزيع أفراد العينة وفقاً لتفضيلاتهم من حيث إجراء المعاملات المصرفية مع المصرف:

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
57.0%	172	52.3%	79	61.6%	93	الطريقة الأفضل للتعامل مع المصرف
26.8%	81	29.1%	44	24.5%	37	جهاز الصراف الآلي
5.6%	17	7.3%	11	4.0%	6	الهاتف
3.6%	11	5.3%	8	2.0%	3	الانترنت- الإيميل
2.6%	8	3.3%	5	2.0%	3	حالات أخرى
4.3%	13	2.6%	4	6.0%	9	أكثر من طريقة حسب الظرف
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-10)-

نلاحظ أن الغالبية العظمى من أفراد العينة، سواء في المصارف العامة أو الخاصة، يفضلون إجراء معاملاتهم المصرفية عن طريق موظف المصرف وذلك بنسبة 61.1% من حجم العينة في المصارف العامة و 52.3% في المصارف الخاصة، ويعود هذا الأمر في الدرجة الأولى إلى حاجة العميل إلى مزيد من التأكد والتوضيح عن الخدمة المصرفية نظراً لعدم ملموسيتها، إضافة إلى أن أغلب المعاملات المصرفية تنحصر في إيداع أموال بمبالغ كبيرة أو الاشتراك في قروض معينة، وفي كلتا الحالتين يحتاج العميل إلى التأكد من قيامه بالخطوة الصحيحة معتمداً على ثقته بموظف المصرف. ويأتي جهاز الصراف الآلي في المرتبة الثانية، وذلك بنسبة 24.5% في المصارف العامة و 29.1% في المصارف الخاصة، وقد يعزى ذلك إلى سهولة استخدام الصراف خاصة فيما يتعلق بسحب مبالغ محددة كالراتب الشهري. ويفضل البعض الآخر حصر تعاملاته المالية المصرفية عن طريق الهاتف بنسبة 5.6% من حجم العينة الإجمالي أو عن طريق الانترنت بنسبة

3.6%، ويمكننا ملاحظة أن 4.3% من حجم العينة الكلي قد اختار أكثر من طريقة وذلك حسب الخدمة التي يسعى للحصول عليها.

10- **حجم التعامل المالي:** يبين الجدول (1-11) توزيع أفراد العينة وفقاً لحجم تعاملهم المالي مع المصرف:

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
19.2%	58	19.2%	29	19.2%	29	أقل من 100 ألف ل.س
42.7%	129	41.1%	62	44.4%	67	بين 100-500 ألف ل.س
15.9%	48	15.9%	24	15.9%	24	بين 500-1000 ألف ل.س
6.3%	19	6.6%	10	6.0%	9	بين 1-5 مليون ل.س
14.6%	44	15.2%	23	13.9%	21	أكثر من 5 مليون ل.س
1.3%	4	2.0%	3	.7%	1	رفض الإجابة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-11)-

بنسب متقاربة إلى حدٍ كبير بين عملاء المصارف العامة والخاصة، يتراوح حجم التعامل المالي لغالبية العملاء المبحوثين بين 100-500 ألف ل.س وذلك بنسبة 42.7% من حجم العينة الإجمالي، و 19.5% أقل من 100 ألف ليرة، و 14.6% يفوق 5 مليون ليرة، و 6.3% بين 1-5 مليون ليرة، وقد رفض 1.3% من المبحوثين الإجابة. نلاحظ أن هناك انخفاضاً في حجم التعامل المالي السنوي مع المصارف المشمولة بالعينة، فقد اعتبرت غالبية مفردات العينة أن هذا الرقم هو من الأسئلة السرية والتي لا يجب عليهم الإفصاح عنها لأحد.

2-5- اختبار فروض البحث وإيجاد العلاقة بين المتغيرات:

سيتم فيما يلي التأكد من صحة فروض البحث باستخدام أساليب التحليل الإحصائي الملائمة لطبيعة البيانات، وعليه، سينقسم التحليل إلى ثمانية أقسام تبعاً لفرضيات البحث، وسيضمن كل قسم مجموعة من الأسئلة من قائمتي الاستقصاء.

1- اختبار الفرضية الأولى: والتي تنص على:

" إن جودة الخدمات المصرفية وطريقة تقديمها في المصارف الخاصة تنعكس إيجاباً على رضا العملاء وتعزيز ولائهم وزيادة حجوم تعاملاتهم قياساً بالمصارف العامة".

ونلاحظ هنا أن الغاية هي محاولة إيجاد مدى تأثير جودة الخدمة المصرفية بكافة أبعادها (المتغير المستقل) على كلِّ مما يلي:

- مدى رضا العملاء عن المصرف الذي يتعاملون معه.
- تعزيز ولائهم.
- ازدياد حجوم تعاملاتهم المصرفية والمالية.

وتشكل تلك العناصر المتغير التابع، مع الأخذ بالاعتبار دراسة مدى تأثير تلك البنود بالمقارنة بين كل من مصارف القطاع العام والخاص.

وقد تم تمثيل هذه الفرضية من خلال الأسئلة: (1-2-3-4-5-6-7-8-9-11-12-13-19) من الاستبيان الموجه إلى العملاء. وسنقوم الآن بتحليل كل سؤال على حدة باستخدام مقاييس التحليل الإحصائي.

السؤال رقم 1: بشكل عام، ما مدى شعورك بالرضا لتعاملك مع مصرفك؟

المجموع	نوع المصرف				النسبة	العدد
	خاص		عام			
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
15.2%	46	13.2%	20	17.2%	26	راضي تماماً
38.1%	115	43.0%	65	33.1%	50	راضي
30.1%	91	30.5%	46	29.8%	45	راضي إلى حد ما
12.3%	37	11.3%	17	13.2%	20	غير راضي
4.3%	13	2.0%	3	6.6%	10	غير راضي على الإطلاق
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-12)-

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن 33.1% من أفراد العينة في المصارف العامة أجابوا بأنهم راضين عن مصرفهم، و17.2% يشعرون بالرضا التام، في المقابل 29.8% هم راضين إلى حد ما، وهي نسبة لا يستهان بها، كما أجاب 13.2% بأنهم غير راضين، و6.6% غير راضين على الإطلاق. أما في المصارف الخاصة، فيشعر 43% من أفراد العينة بالرضا عن مصرفهم، و13.2% بالرضا التام، و30.5% بالرضا إلى حد ما، و11.3% غير راضين و2% فقط غير راضين على الإطلاق.

السؤال رقم 2: يتوقف مستوى جودة الخدمة المصرفية على مدى توافرها مع حاجاتي كعميل.

المجموع	نوع المصرف				النسبة	العدد
	خاص		عام			
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
17.9%	54	13.2%	20	22.5%	34	موافق بشدة
56.0%	169	60.9%	92	51.0%	77	موافق
21.5%	65	21.9%	33	21.2%	32	موافق إلى حد ما
4.6%	14	4.0%	6	5.3%	8	غير موافق
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-13)-

نلاحظ أن الغالبية العظمى من أفراد العينة توافق على وجود علاقة بين مستوى جودة الخدمة المصرفية وبين حاجاتهم ورغباتهم المالية وذلك بنسبة 51% في المصارف العامة، و60.9% في المصارف الخاصة. كما أجاب 22.5% من عملاء المصارف العامة أنهم يوافقون بشدة، مقابل 13.2% من عملاء المصارف الخاصة. وما يعزز وجود هذه العلاقة بين مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة وبين الحاجات المصرفية التي يرغبها العملاء هو قيمة معامل كاي تربيع المعنوية عند مستوى دلالة يساوي الصفر.

السؤال رقم 3: تشكل جودة الخدمات المصرفية مؤشراً رئيسياً على رضا العميل عن المصرف.

المجموع	نوع المصرف						
	العدد	النسبة	العدد	النسبة			
32.1%	97	28.5%	43	35.8%	54	موافق بشدة	تشكل جودة الخدمة مؤشراً رئيسياً على رضا العميل
54.6%	165	55.0%	83	54.3%	82	موافق	
10.6%	32	13.2%	20	7.9%	12	موافق إلى حد ما	
2.6%	8	3.3%	5	2.0%	3	غير موافق	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151		المجموع

-الجدول رقم (1-14)-

يؤيد معظم أفراد العينة، سواء من عملاء المصارف العامة أو الخاصة، بنسبة 54.6% فكرة ارتباط جودة الخدمة المصرفية المقدمة بازدياد رضاهم عن المصرف، و 32.1% وافقوا بشدة، و 10.6% وافقوا إلى حد ما، وهذا يعني أن 97.3% من إجمالي العينة يؤيدون هذا الارتباط، وما يعزز الأمر هو قيمة معامل كاي تربيع المعنوية عند مستوى دلالة يساوي الصفر.

السؤال رقم 4: إن تحقيق الرضا المستمر للعميل المصرفي يؤدي إلى اكتساب ولاء هذا العميل للمصرف.

المجموع	نوع المصرف						
	العدد	النسبة	العدد	النسبة			
42.4%	128	40.4%	61	44.4%	67	موافق بشدة	تحقيق الرضا المستمر للعميل يؤدي لاكتساب ولاء للمصرف
43.7%	132	43.7%	66	43.7%	66	موافق	
11.6%	35	13.9%	21	9.3%	14	موافق إلى حد ما	
2.3%	7	2.0%	3	2.6%	4	غير موافق	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151		المجموع

-الجدول رقم (1-15)-

نجد أنه في كلا القطاعين العام والخاص، يوافق العملاء بنسبة 43.7%، وأجاب 42.4% موافق بشدة. وبشكل عام يؤيد 97.7% من أفراد العينة وجود علاقة بين الرضا المستمر عن المصرف وبين ولائهم له، وما يعزز وجود هذه العلاقة هو قيمة معامل كاي تربيع المعنوية عند مستوى دلالة يساوي الصفر.

السؤال رقم 5: تنعكس جودة الخدمات المصرفية المقدمة على زيادة حجم تعاملاتي المالية مع المصرف.

المجموع	نوع المصرف						
	العدد	النسبة	العدد	النسبة			
28.1%	85	29.1%	44	27.2%	41	موافق بشدة	تنعكس جودة الخدمات على زيادة حجم التعامل المالي مع المصرف
45.7%	138	48.3%	73	43.0%	65	موافق	
21.2%	64	18.5%	28	23.8%	36	موافق إلى حد ما	
4.3%	13	3.3%	5	5.3%	8	غير موافق	
.7%	2	.7%	1	.7%	1	غير موافق بشدة	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151		المجموع

-الجدول رقم (1-16)-

ويظهر من الجدول أن نسبة الموافقين بشدة والموافقين إلى حد ما من إجمالي العينة هي (28.1%)، (45.7%، 21.2%)، وهذا يعني أن 95% يؤيدون انعكاس جودة الخدمات المصرفية المقدمة على زيادة حجوم تعاملاتهم المالية المصرفية، وما يعزز الأمر هو قيمة معامل كاي تربيع المعنوية عند مستوى دلالة يساوي الصفر.

السؤال رقم 6: تعزز درجة الاعتمادية والمصدقية في تقديم الخدمة المصرفية من حجم معاملتي المالية.

المجموع	نوع المصرف						
	خاص		عام				
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد		
23.8%	72	21.9%	33	25.8%	39	موافق بشدة	تعزز درجة الاعتمادية والمصدقية في تقديم الخدمات من حجم معاملتي المالية
55.6%	168	57.0%	86	54.3%	82	موافق	
14.9%	45	15.2%	23	14.6%	22	موافق إلى حد ما	
5.3%	16	5.3%	8	5.3%	8	غير موافق	
.3%	1	.7%	1			غير موافق بشدة	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151		المجموع

-الجدول رقم (1-17)-

نجد من الجدول السابق أن الغالبية العظمى من أفراد العينة، سواء كانوا عملاء في المصارف العامة أو الخاصة، أجابت بموافق وذلك بنسبة 55.6%، وموافق بشدة بنسبة 23.8% و 14.9% موافق إلى حد ما. وهذا يعني أن 94.3% من عملاء المصارف العامة والخاصة يجدون أن قدرة المصرف على تقديم الخدمة الموعودة بدقة وبدرجة عالية من الثقة والمصدقية تدفع العميل إلى تعزيز ثقته بالمصرف واعتماده عليه في الحفاظ على أمواله واستثمارها بالطريقة الصحيحة، وتعزز قيمة معامل كاي تربيع المعنوية هذا الطرح عند مستوى دلالة يساوي الصفر.

السؤال رقم 7: إن أهلية وكفاءة العاملين في المصرف وطريقة تعاملهم الحضارية تعزز من ولائي للمصرف وتدفعني لزيادة حجوم تعاملاتي.

المجموع	نوع المصرف						
	خاص		عام				
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد		
46.7%	141	42.4%	64	51.0%	77	موافق بشدة	تعزز أهلية وكفاءة العاملين وطريقة تعاملهم الحضارية من ولائي للمصرف وتدفعني لزيادة حجوم التعامل
39.7%	120	43.7%	66	35.8%	54	موافق	
12.9%	39	12.6%	19	13.2%	20	موافق إلى حد ما	
.7%	2	1.3%	2			غير موافق	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151		المجموع

-الجدول رقم (1-18)-

المُلاحَظ من خلال البيانات السابقة أن نسبة 46.7% من إجمالي حجم العينة يوافقون بشدة (51%) من عملاء المصارف العامة و 42.4% من عملاء المصارف الخاصة، ونسبة 39.7% يوافقون (35.8%) من عملاء المصارف العامة و 43.7% من عملاء المصارف الخاصة، ونسبة 12.9% يوافقون إلى حد ما، وأجاب

شخصين فقط من عملاء المصارف الخاصة بغير موافق. وهذا يعني أن نسبة 99.3% يعتبرون أهلية موظفي المصرف وخبرتهم في تقديم الخدمة المصرفية أحد المؤشرات الرئيسية والهامة في تعزيز ولائهم للمصرف وزيادة حجم تعاملاتهم المالية. وتعزز قيمة معامل كاي تربيع المعنوية هذا الطرح عند مستوى دلالة يساوي الصفر.

السؤال رقم 8: يساعد توفير عنصرَي الثقة والأمان في إدارات وفروع المصرف من رضائي عنه.

المجموع	نوع المصرف				النسبة	العدد
	خاص		عام			
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
39.7%	120	39.1%	59	40.4%	61	موافق بشدة
49.7%	150	50.3%	76	49.0%	74	موافق
9.3%	28	9.3%	14	9.3%	14	موافق إلى حد ما
1.3%	4	1.3%	2	1.3%	2	غير موافق
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-19)-

يؤيد 98.7% من عملاء المصارف العامة والخاصة دور عنصرَي الثقة والأمان في المصرف في زيادة رضاهم عنه، وذلك بنسبٍ متقاربة جداً (39.7% موافق بشدة، 49.7% موافق، 9.3% موافق إلى حد ما)، وقد اعتبر غالبية العملاء أن عامل الثقة بالمصرف ينبع من موظف المصرف نفسه ومن طريقة تعامله بمصداقية وجعل العميل يشعر باهتمامه.

السؤال رقم 9: يعزز اهتمام العاملين بحاجات ومتطلبات العميل ومتابعة مشاكله المالية من حجم تعاملته المالية.

نلاحظ من خلال الجدول أن 97.1% من إجمالي العينة يعتبرون اهتمام الموظف بمشاكلهم واحتياجاتهم المالية مؤشراً رئيسياً على تعزيز تعاملهم المالي مع المصرف. حيث نجد أن النسب متقاربة جداً بين عملاء المصارف العامة والخاصة.

المجموع	نوع المصرف				النسبة	العدد
	خاص		عام			
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
28.5%	86	28.5%	43	28.5%	43	موافق بشدة
50.7%	153	49.0%	74	52.3%	79	موافق
17.9%	54	20.5%	31	15.2%	23	موافق إلى حد ما
2.6%	8	1.3%	2	4.0%	6	غير موافق
.3%	1	.7%	1			غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-20)-

السؤال رقم 11: يساهم المظهر الجيد للموظفين والبقظة الدائمة واللفظ في التعامل في زيادة حجم تعاملاتي المالية.

المجموع	نوع المصرف				النسبة	العدد
	خاص		عام			
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
31.8%	96	30.5%	46	33.1%	50	موافق بشدة
43.7%	132	42.4%	64	45.0%	68	موافق
22.5%	68	23.8%	36	21.2%	32	موافق إلى حد ما
1.7%	5	2.6%	4	.7%	1	غير موافق
.3%	1	.7%	1			غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-21)-

ويمكن من خلال الجدول السابق أن نجد أن 98% من إجمالي العينة يهتمون بمظهر الموظف ولطفه في التعامل، وذلك بنسب متقاربة جداً بين المصارف العامة والخاصة (31.8% موافق بشدة، 43.7% موافق، 22.5% موافق إلى حد ما)، وهذا يدل على مدى اهتمام العملاء بالمظهر، حتى أنهم يعتبرون المظهر مؤشراً جوهرياً على الثقة بموظف المصرف ومنه الثقة بالمصرف نفسه.

السؤال رقم 12: إن الإجراءات الروتينية الكثيرة أثناء الحصول على الخدمة من المصارف العامة تدفعني للاستغناء عنها ما أمكن وتحويل حسابي إلى أحد المصارف الخاصة.

المجموع	نوع المصرف				النسبة	العدد
	خاص		عام			
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
32.5%	98	34.4%	52	30.5%	46	موافق بشدة
33.1%	100	36.4%	55	29.8%	45	موافق
19.9%	60	17.2%	26	22.5%	34	موافق إلى حد ما
13.9%	42	10.6%	16	17.2%	26	غير موافق
.7%	2	1.3%	2			غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-22)-

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الموافقين بشدة والموافقين في المصارف العامة هي (30.5%، 29.8%)، في حين أجاب 22.5% من أفراد العينة بأنهم يوافقون إلى حد ما، أما 17.2% فقد أجابوا بغير موافق. ويعود هذا الأمر إلى ولائهم للمصرف الذي يتعاملون معه، واعتيادهم على الإجراءات الروتينية المتبعة في مصرفهم. أما في المصارف الخاصة فنجد أن نسبة الموافقين بشدة والموافقين على هذه الفكرة (34.4%)، 36.4%)، فهذه الشريحة من العملاء تعتبر استغلال الوقت من محددات اختيارهم لمصرفهم، وأجاب 17.2% بأنهم موافقين إلى حد ما، أما نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة في المصارف الخاصة فكانت (10.6%، 1.3%) وذلك على اعتبار أنهم يواجهون نفس الإجراءات المكتبية الروتينية أثناء تعاملهم مع المصارف الخاصة.

السؤال رقم 13: إن مواكبة المصرف لأحدث التطورات التكنولوجية بدفعني للاستمرار بالتعامل معه.

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
33.1%	100	33.8%	51	32.5%	49	موافق بشدة
47.4%	143	47.7%	72	47.0%	71	موافق
18.2%	55	17.9%	27	18.5%	28	موافق إلى حد ما
1.0%	3			2.0%	3	غير موافق
.3%	1	.7%	1			غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-23)-

نلاحظ أن 47.4% من حجم العينة الإجمالي أجابوا بموافق، و 33.1% موافق بشدة، و 18.2% موافق إلى حد ما، وهذا يعني أن 98.7% من عملاء كل من المصارف العامة والخاصة يرغبون بالحصول على خدمات متطورة تكنولوجياً، كخدمات الصراف الآلي وإتمام المعاملات المصرفية عن طريق الانترنت والهاتف مثلاً.

السؤال رقم 19: تنعكس الأمور التالية إيجاباً على مدى رضائي عن المصرف وعلى جودة خدماته المصرفية.

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
63.2%	191	61.6%	93	64.9%	98	موافق بشدة
29.1%	88	28.5%	43	29.8%	45	موافق
6.3%	19	7.9%	12	4.6%	7	موافق إلى حد ما
.7%	2	1.3%	2			غير موافق
.7%	2	.7%	1	.7%	1	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع
51.7%	156	51.7%	78	51.7%	78	موافق بشدة
37.7%	114	37.1%	56	38.4%	58	موافق
9.3%	28	10.6%	16	7.9%	12	موافق إلى حد ما
1.0%	3	.7%	1	1.3%	2	غير موافق
.3%	1			.7%	1	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع
36.4%	110	35.1%	53	37.7%	57	موافق بشدة
43.4%	131	44.4%	67	42.4%	64	موافق
18.2%	55	17.9%	27	18.5%	28	موافق إلى حد ما
1.7%	5	2.0%	3	1.3%	2	غير موافق
.3%	1	.7%	1			غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع
52.0%	157	46.4%	70	57.6%	87	موافق بشدة
37.1%	112	39.7%	60	34.4%	52	موافق
8.3%	25	11.3%	17	5.3%	8	موافق إلى حد ما
1.7%	5	2.0%	3	1.3%	2	غير موافق
1.0%	3	.7%	1	1.3%	2	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

57.0%	172	55.6%	84	58.3%	88	موافق بشدة	مصادقية الموظف في نقل المعلومة
32.8%	99	29.1%	44	36.4%	55	موافق	
8.3%	25	13.2%	20	3.3%	5	موافق إلى حد ما	
1.0%	3	.7%	1	1.3%	2	غير موافق	
1.0%	3	1.3%	2	.7%	1	غير موافق بشدة	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	
53.6%	162	51.7%	78	55.6%	84	موافق بشدة	مبادرة الموظف في المساعدة والإجابة عن الاستفسارات المطلوبة عن المصرف وخدماته
33.4%	101	35.8%	54	31.1%	47	موافق	
9.9%	30	10.6%	16	9.3%	14	موافق إلى حد ما	
1.7%	5	.7%	1	2.6%	4	غير موافق	
1.3%	4	1.3%	2	1.3%	2	غير موافق بشدة	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	
54.6%	165	51.0%	77	58.3%	88	موافق بشدة	درجة الدقة والوثوقية في أداء الخدمة
33.4%	101	37.1%	56	29.8%	45	موافق	
9.9%	30	10.6%	16	9.3%	14	موافق إلى حد ما	
1.0%	3	.7%	1	1.3%	2	غير موافق	
1.0%	3	.7%	1	1.3%	2	غير موافق بشدة	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	
48.0%	145	44.4%	67	51.7%	78	موافق بشدة	درجة العناية والاهتمام الفردي والتعامل بطريقة إنسانية راقية بدون كلفة
35.4%	107	37.7%	57	33.1%	50	موافق	
12.9%	39	15.2%	23	10.6%	16	موافق إلى حد ما	
3.0%	9	1.3%	2	4.6%	7	غير موافق	
.7%	2	1.3%	2			غير موافق بشدة	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	
43.4%	131	39.1%	59	47.7%	72	موافق بشدة	استمرارية عمل المصرف لفترة طويلة
36.8%	111	43.0%	65	30.5%	46	موافق	
13.9%	42	11.3%	17	16.6%	25	موافق إلى حد ما	
5.0%	15	5.3%	8	4.6%	7	غير موافق	
1.0%	3	1.3%	2	.7%	1	غير موافق بشدة	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	
34.4%	104	36.4%	55	32.5%	49	موافق بشدة	توفر أماكن لركن السيارات خارج المصرف
31.5%	95	31.8%	48	31.1%	47	موافق	
19.9%	60	19.9%	30	19.9%	30	موافق إلى حد ما	
10.3%	31	8.6%	13	11.9%	18	غير موافق	
4.0%	12	3.3%	5	4.6%	7	غير موافق بشدة	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	
42.1%	127	42.4%	64	41.7%	63	موافق بشدة	توفر الآف الصرف الألي
36.8%	111	38.4%	58	35.1%	53	موافق	
16.6%	50	15.2%	23	17.9%	27	موافق إلى حد ما	
4.0%	12	3.3%	5	4.6%	7	غير موافق	
.7%	2	.7%	1	.7%	1	غير موافق بشدة	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	
15.2%	46	15.2%	23	15.2%	23	موافق بشدة	التصميم الداخلي والخارجي للمصرف
40.1%	121	42.4%	64	37.7%	57	موافق	
35.8%	108	36.4%	55	35.1%	53	موافق إلى حد ما	
7.0%	21	4.0%	6	9.9%	15	غير موافق	
2.0%	6	2.0%	3	2.0%	3	غير موافق بشدة	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	

27.2%	82	26.5%	40	27.8%	42	موافق بشدة	ارتفاع أسعار الفائدة المطبقة من قبل المصرف والعمولات الضرائب
29.5%	89	30.5%	46	28.5%	43	موافق	
27.8%	84	30.5%	46	25.2%	38	موافق إلى حد ما	
9.6%	29	7.9%	12	11.3%	17	غير موافق	
6.0%	18	4.6%	7	7.3%	11	غير موافق بشدة	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	
38.4%	116	33.8%	51	43.0%	65	موافق بشدة	تعدد فروع المصرف وتوزعها الجغرافي على عدة مناطق
36.4%	110	41.1%	62	31.8%	48	موافق	
19.9%	60	19.2%	29	20.5%	31	موافق إلى حد ما	
3.6%	11	4.6%	7	2.6%	4	غير موافق	
1.7%	5	1.3%	2	2.0%	3	غير موافق بشدة	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	

-الجدول رقم (1-24)-

تشير البيانات الواردة في الجدول السابق إلى ما يلي:

- 98.6% من عملاء المصارف العامة والخاصة يعتبرون سرعة إنجاز الخدمة المصرفية مؤشراً جوهرياً على مدى رضاهم عن المصرف، وبتقارب كبير في النسب نجد أن 63.2% أجابوا موافق بشدة، و 29.1% موافق و 6.3% موافق إلى حد ما.
- 98.7% من إجمالي العينة يعتبرون طريقة تعامل الموظفين على نحو ودي ومشجع مؤشراً على مدى رضاهم عن المصرف، حيث أجاب 57.7% من العملاء بموافق بشدة، و 37.7% موافق و 9.3% موافق إلى حد ما.
- 98% من إجمالي العينة تعتبر أن مظهر الموظف وسلوكه العام يلعب دوراً رئيسياً في زيادة جودة الخدمة وبالتالي زيادة رضاهم عن المصرف، وبنسب متقاربة جداً بين مفردات القطاع العام والخاص.
- 97.3% من إجمالي العينة تؤيد ضرورة تمتع الموظف باللباقة والمعرفة والخبرة في شؤون العمل المصرفي، وذلك بنسبة 52% موافق بشدة، و 37.1% موافق و 8.3% موافق إلى حد ما، مع وجود 2.7% من العملاء لا يوافقون على هذه الفكرة انطلاقاً من أنهم لا يزورون المصرف وترتكز معاملاتهم المصرفية على سحب الأموال اللازمة من آلات الصراف الآلي دون الحاجة للتعامل مع موظف المصرف.
- 98% من إجمالي العينة تؤيد ضرورة تمتع الموظف بالمصداقية الكافية في نقل المعلومة المطلوبة.
- 98% من إجمالي العينة تعتبر مبادرة الموظف في تقديم المساعدة المجدية للعميل أساساً في رضاهم عن المصرف، وذلك بنسب متقاربة بين القطاعين العام والخاص.
- 98% من إجمالي العينة تربط مدى الرضا عن المصرف بدرجة دقة الموظف المصرفي في أداء الخدمة وموثوقيته وذلك بنسبة 54.6% موافق بشدة، و 33.4% موافق و 9.9% موافق إلى حد ما.
- 96.3% من إجمالي العينة تبدي اهتماماً بطريقة تعامل الموظف الراقية واهتمامه بالعميل، حيث أجاب 48% موافق بشدة، و 35.4% موافق و 12.9% موافق إلى حد ما.
- في المصارف العامة، 47.7% من أفراد العينة يوافقون بشدة على أن امتداد عمل المصرف لما بعد ساعات الدوام الرسمية مؤشراً رئيسياً على رضاهم عن المصرف، و 30.5% موافق، و 16.6% موافق إلى حد ما.

حد ما، وينبع هذا الأمر من واقع قصر دوام معظم المصارف العامة نسبياً. فعلى سبيل المثال[‡]، يبدأ الدوام الرسمي للمصارف العامة المشمولة بالعيونة الساعة التاسعة صباحاً وينتهي في الثالثة ظهراً، إلا أن الصندوق (الذي يعتبر أهم خدمة في المصرف نظراً لأن كافة التحويلات النقدية ستمر من خلاله) يغلق تمام الساعة الواحدة ظهراً، يعني عملياً هناك 4 ساعات عمل صباحية لتقديم الخدمات المصرفية واستقبال العملاء، وهذا وقت قصير جداً على اعتبار أن معظم أفراد العينة يعملون في القطاع العام أو الخاص والتي تمتد ساعات عمله، كما هو معروف، إلى أكثر من الساعة الثالثة ظهراً. بنفس الوقت لا يوافق 5.3% على أهمية استمرار عمل المصرف لما بعد الدوام الرسمي. أما في المصارف الخاصة، فإن 39.1% يوافقون بشدة، 43% يوافقون و 11.3% يوافقون إلى حد ما، وهنا نشير إلى أن دوام المصارف الخاصة يبدأ في التاسعة صباحاً وينتهي تمام الساعة السادسة مساءً، ويغلق الصندوق في الخامسة والنصف، وبالتالي نجد مرونة أكثر في ساعات العمل على امتداد اليوم.

▪ 85.7% يفضلون تواجد أماكن لركن سياراتهم خارج المصرف، وذلك بنسب متقاربة جداً بين القطاعين العام والخاص، ولكن 10.3% من إجمالي العينة أجابوا غير موافق و 4% غير موافق بشدة وذلك انطلاقاً من عدم امتلاكهم لسيارة وبالتالي عدم حاجتهم لأماكن لركنهما. وهنا تجدر الإشارة أنه تبين نتيجة للملاحظة المباشرة افتقار المصارف السورية وفروعها، في القطاعين العام والخاص، إلى توفر أماكن لركن سيارات العملاء في الخارج.

▪ بنسب متقاربة جداً، 95.3% يعتبرون تعدد آلات الصراف الآلي وجاهزيتها الدائمة أساساً في رضاهم عن المصرف وخدماته.

▪ أما بالنسبة لتصميم ديكور المصرف الداخلي والخارجي، أجاب 15.2% من كل من عملاء المصارف العامة والخاصة بموافق بشدة، وأجاب 37.7% من عملاء المصارف العامة بموافق مقابل 42.4% من عملاء المصارف الخاصة، وبنسب متقاربة جداً أجاب 35.8% من إجمالي العينة بأنهم موافقين إلى حد ما، فهم يعيرون اهتماماً لديكور المصرف وتصميمه من حيث الأضواء والمعدات والنظافة، ولكن ليس بدرجة كبيرة. فهم يعتبرون أن هناك أموراً أهم، كتوفر الخدمة الملائمة ومعاملة الموظفين. من جهة أخرى أجاب 7% من المبحوثين بغير موافق و 2% غير موافق بشدة.

▪ بنسب متقاربة جداً، يعير 56.7% اهتماماً كبيراً لأسعار الفائدة المطبقة من قبل المصرف ومدى تنافسيتها، و 27.8% يهتمون بها إلى حد ما، وذلك انطلاقاً من أن أغلب حساباتهم هي من نوع الحسابات الجارية والتي لا تطبق عليها أي فائدة، أما نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة فهي (9.6%، 6%).

▪ 94.7% يعتبرون تعدد فروع المصرف وانتشارها جغرافياً مؤشراً هاماً على جودة الخدمة ومدى رضاهم عن المصرف، مقابل 5.3% لا يوافقون على هذا الطرح، وكان السبب قرب أماكن عملهم أو سكنهم من أحد فروع المصرف وبالتالي لا يهتمهم الانتشار الجغرافي للمصرف في أماكن بعيدة.

[‡] نستثني من هذا المثال بعض فروع المصرف التجاري والعقاري التي تمتد ساعات عملها حتى الساعة السادسة مساءً.

- نلاحظ مما سبق أن هناك تقارباً شبيه تام في آراء مفردات العينة من القطاعين العام والخاص فيما يخص العوامل التي تؤثر على مدى رضاهم عن المصرف وارتفاع جودة خدماته، ولدى جمع إجابات مفردات العينة على كافة البنود السابقة الذكر (14 بنداً)، توصلنا إلى وضع جدول إجمالي للنتائج التي تم التوصل إليها:

المجموع	نوع المصرف				عوامل رضا العميل		
	النسبة	العدد	خاص			عام	
			النسبة	العدد		النسبة	العدد
32.5%	98	29.1%	44	35.8%	54	موافق بشدة	
40.4%	122	41.7%	63	39.1%	59	موافق	
21.2%	64	24.5%	37	17.9%	27	موافق إلى حد ما	
6.0%	18	4.6%	7	7.3%	11	غير موافق	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	

-الجدول رقم (1-25)-

- ولدى استخدام **معامل التوافق** للربط بين جودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء وولائهم وزيادة حجوم تعاملاتهم المالية، تبين ما يلي[§]:
- يوجد ارتباط قوي بين الشعور بالرضا عن التعامل مع المصرف (العام والخاص) وبين الخدمات المصرفية المتاحة لدى المصرف وطريقة تقديمها عند مستوى دلالة إحصائية يساوي الصفر.
 - كما يوجد ارتباط قوي بين الشعور بالرضا عن التعامل مع المصرف (العام والخاص) وبين تقييم العميل لمستوى جودة الخدمات المتاحة لدى المصرف وأساليبه الترويجية وذلك عند مستوى دلالة إحصائية يساوي الصفر.
 - لم يثبت وجود أي ارتباط أو دلالة إحصائية بين الشعور بالرضا عن التعامل مع المصرف ونوع المصرف (عام أو خاص).
 - لم يثبت وجود أي ارتباط بين حجم التعامل المالي للعميل مع المصرف وبين نوع المصرف.
 - هناك ارتباط قوي بين تقييم العميل لمستوى جودة الخدمات المتاحة لدى المصرف وأساليبه الترويجية وبين نوع المصرف وذلك عند مستوى دلالة يساوي الصفر.

وأخيراً، ولاختبار صحة الفرضية الأولى، والتي تنص على " إن جودة الخدمات المصرفية وطريقة تقديمها في المصارف الخاصة تنعكس إيجاباً على رضا العملاء وتعزيز ولائهم وزيادة حجوم تعاملاتهم قياساً بالمصارف العامة"، فإنه من الضروري إعادة صياغتها في صورة فرضية إحصائية كما يلي:

الفرضية الصفرية (H₀): لا توجد فروق إحصائية معنوية بين متوسطات إجابات عملاء كل من المصارف العامة والخاصة حول انعكاس جودة الخدمات المصرفية وطريقة تقديمها إيجاباً على رضا العملاء وتعزيز ولائهم وزيادة حجوم تعاملاتهم.

[§] تجد في ملاحق الدراسة الجداول الخاصة باستخراج معامل التوافق.

الفرضية البديلة (H₁): توجد فروق إحصائية معنوية بين متوسطات إجابات عملاء كل من المصارف العامة والخاصة حول انعكاس جودة الخدمات المصرفية وطريقة تقديمها إيجاباً على رضا العملاء وتعزيز ولائهم وزيادة حجوم تعاملاتهم.

ولدى تفسير قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل من الأسئلة المتعلقة بالفرضية الأولى**، تم تعريف متغير جديد يعبر عن أكثر من متغير من متغيرات الأسئلة المتعلقة بالفرضية الأولى، ويمكن من خلال الجدول رقم (3) إظهار الإحصائيات الخاصة بالمتغير الجديد، إضافة إلى اختبار Two sample t-test للاستقلالية بالنسبة لعينتي البحث (عملاء المصارف العامة والمصارف الخاصة) الذي يعبر عن الفرضية الأولى:

مستوى المعنوية Sig. (2-tailed)	درجة الحرية df	t-test	نوع المصرف						
			المجموع		خاص		عام		
			الانحراف المعياري Std. Deviation	المتوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	المتوسط الحسابي Mean2	الانحراف المعياري Std. Deviation	المتوسط الحسابي Mean1	
.726	300	-.350	.42882	1.9735	.43090	1.9822	.42799	1.9648	الفرضية الأولى

-الجدول رقم (3)-

ومن خلال الإحصائيات الواردة في الجدول السابق نجد أن قيمة المتوسط الحسابي للمتغير الجديد بالنسبة للمصارف العامة هي 1.9648، وقيمة المتوسط الحسابي بالنسبة للمصارف الخاصة هي 1.9822، وهذا يعني أنه لا يوجد فروق إحصائية بين متوسطات إجابات عملاء المصارف العامة وعملاء المصارف الخاصة، كما نلاحظ أن اختبار t غير معنوي عند قيمة أكبر من 0.05% وتبلغ 0.726. ونجد أن قيمة المتوسط الحسابي تقع بين (1) و(2) أي أن إجابات العملاء تقع بين الموافق بشدة والموافق، وأقرب إلى الموافق. وعليه، نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية، أي أنه لا توجد فروق إحصائية بين متوسطات إجابات عملاء كل من المصارف العامة والخاصة حول انعكاس جودة الخدمات المصرفية وطريقة تقديمها إيجاباً على رضا العملاء وتعزيز ولائهم وزيادة حجوم تعاملاتهم.

بناءً على كل ما سبق، فإننا نستطيع رفض الفرضية الأولى التي تنص على: "إن جودة الخدمات المصرفية وطريقة تقديمها في المصارف الخاصة تنعكس إيجاباً على رضا العملاء وتعزيز ولائهم وزيادة حجوم تعاملاتهم قياساً بالمصارف العامة"، فقد لاحظنا تقارباً كبيراً في آراء العملاء انطلاقاً من أن العميل المصرفي بطبيعته يرغب بالحصول على أعلى مستوى جودة أداء للخدمات المصرفية سواءً في طريقة تقديمها أو في نتائجها النهائية في المصارف العامة والخاصة على حدٍ سواء. وكلما ازدادت الجودة، كلما أدى ذلك إلى زيادة رضاه عن المصرف الذي يتعامل معه وتعزيز ولائه والشعور بالأمان والثقة تجاه المصرف القادر على استثمار أمواله والحفاظ عليها.

** تجد في ملاحق الدراسة الجداول الخاصة بقيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأسئلة الاستبيان بالنسبة لكل فرضية على حدة.

2- اختبار الفرضية الثانية: والتي تنص على:

" يعد الإعلان من أكثر عناصر المزيج الترويجي تأثيراً في استقطاب العملاء."

ويخدم هذا الفرض الأسئلة: (10- 14- 15- 16- 17- 20- 21) من الاستبيان الموجه إلى العملاء.

السؤال رقم 10: يعد الإعلان من أكثر عناصر المزيج الترويجي قدرة على تثبيت اسم المصرف في ذهني ويساعدني على تذكره بشكل دائم.

المجموع		نوع المصرف				يعد الإعلان من أكثر عناصر المزيج الترويجي قدرة على تثبيت اسم المصرف في ذهني ويساعدني على تذكره بشكل دائم
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
12.3%	37	13.2%	20	11.3%	17	موافق بشدة
35.8%	108	34.4%	52	37.1%	56	موافق
31.5%	95	31.1%	47	31.8%	48	موافق إلى حد ما
19.2%	58	19.2%	29	19.2%	29	غير موافق
1.3%	4	2.0%	3	.7%	1	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-26)-

نلاحظ من الجدول السابق أن نسبة الموافقين بشدة والموافقين من مفردات العينة هي (12.3%، 35.8%)، كما أجاب 31.5% بموافق إلى حد ما، وأبدى 20.5% من المبحوثين عدم موافقتهم على قدرة الإعلان المصرفي على تثبيت اسم المصرف في ذهنهم.

السؤال رقم 14: إن الإعلان المصرفي قادر على إثارة اهتمامي لفكرة الخدمة وخلق الرغبة لدي لمعرفة المزيد عن المصرف وخدماته.

المجموع		نوع المصرف				إن الإعلان المصرفي قادر على إثارة اهتمامي لفكرة الخدمة وخلق الرغبة لدي لمعرفة المزيد عن المصرف وخدماته
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
12.3%	37	12.6%	19	11.9%	18	موافق بشدة
42.1%	127	38.4%	58	45.7%	69	موافق
31.5%	95	34.4%	52	28.5%	43	موافق إلى حد ما
13.6%	41	13.2%	20	13.9%	21	غير موافق
.7%	2	1.3%	2			غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-27)-

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الموافقين بشدة والموافقين من عملاء المصارف العامة المشمولين بالعينة هي (11.9%، 45.7%)، كما أجاب 28.5% منهم بموافق إلى حد ما، بينما أبدى 13.9% منهم عدم موافقتهم على قدرة الإعلانات على إثارة اهتمامهم. أما في المصارف الخاصة، فكانت نسبة الموافقين بشدة والموافقين (12.6%، 38.4%)، حيث اعتبرت هذه الشريحة من العملاء أن الإعلان يساهم في إعطائهم أفكار مختصرة ومفيدة عن أحدث الخدمات في القطاع المصرفي ويلعب دوراً في إثارة اهتمامهم بالفكرة، بينما وافق 34.4%

من أفراد العينة إلى حد ما، أما نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة فهي (13.2%، 1.3%) انطلاقاً من كونهم لا شاهدون الإعلانات ولا يكثرثون لها.

السؤال رقم 15: تساهم الإعلانات التي يقدمها المصرف في إمداد العميل بالبيانات والمعلومات الكافية عن المصرف وخدماته، بما يرسخ العلاقة المباشرة بين المصرف وعملائه.

المجموع		نوع المصرف				تساهم الإعلانات التي يقدمها المصرف في إمداد العميل بالبيانات والمعلومات الكافية عن المصرف وخدماته بما يرسخ العلاقة بين المصرف وعملائه
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
10.6%	32	8.6%	13	12.6%	19	موافق بشدة
42.4%	128	42.4%	64	42.4%	64	موافق
27.8%	84	29.1%	44	26.5%	40	موافق إلى حد ما
18.2%	55	18.5%	28	17.9%	27	غير موافق
1.0%	3	1.3%	2	.7%	1	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-28)-

بنسب متقاربة جداً بين إجابات عملاء المصارف العامة والخاصة، نجد من الجدول السابق أن نسبة الموافقين بشدة والموافقين هي (10.6%، 42.4%)، مقابل 27.8% موافق إلى حد ما، و18.2% غير موافق و1% غير موافق بشدة، وبالتالي نجد أن غالبية العملاء بنسبة 53% يؤيدون مساهمة الإعلانات المصرفية (وخاصة الإعلان في الصحف والانترنت والبروشورات) في إمدادهم بالبيانات والمعلومات الكافية عن المصرف وخدماته.

السؤال رقم 16: إن الإعلانات المصرفية أكثر قدرة على إقناع العميل بشراء الخدمة من وسائل الترويج الأخرى.

المجموع		نوع المصرف				إن الإعلانات المصرفية أكثر قدرة على إقناع العميل بشراء الخدمة من وسائل الترويج الأخرى
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
4.6%	14	4.6%	7	4.6%	7	موافق بشدة
27.2%	82	28.5%	43	25.8%	39	موافق
40.1%	121	41.1%	62	39.1%	59	موافق إلى حد ما
24.8%	75	20.5%	31	29.1%	44	غير موافق
3.3%	10	5.3%	8	1.3%	2	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-29)-

المُلاحَظ أنه في المصارف العامة، كانت نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة هي (1.3%، 29.1%) مقابل 39.1% موافق إلى حد ما، وهؤلاء يجدون أن الإعلان أحد العناصر الترويجية الهامة نسبياً ولكن ليس إلى درجة إقناعهم بشراء الخدمة المصرفية، خاصة الحديثة منها، وهذا كان رأي نسبة لا يستهان بها من عملاء المصارف الخاصة وذلك بنسبة (41.1% موافق إلى حد ما، 20.5% غير موافق، 5.3% غير موافق بشدة). من جهة أخرى أجاب 4.6% من إجمالي العينة موافق بشدة و27.2% موافق.

السؤال رقم 17: تنجح الإعلانات المصرفية في التعبير عن الدوافع والأسباب الحقيقية لدي لشراء الخدمة.

المجموع		نوع المصرف				تنجح الإعلانات المصرفية في التعبير عن الدوافع والأسباب الحقيقية لدي لشراء الخدمة المصرفية
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
4.3%	13	4.6%	7	4.0%	6	موافق بشدة
25.5%	77	23.2%	35	27.8%	42	موافق
43.4%	131	47.0%	71	39.7%	60	موافق إلى حد ما
25.5%	77	22.5%	34	28.5%	43	غير موافق
1.3%	4	2.6%	4			غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-30)-

تشير بيانات الدراسة إلى أن 28.5% من عملاء المصارف العامة لا يعتبرون أن الإعلان المصرفي ينجح في التعبير عن دوافعهم الحقيقية، و 39.7% يوافقون إلى حد ما، بينما نجد أن نسبة الموافقين بشدة والموافقين هي (27.8%، 4%). كما تشير بيانات الدراسة إلى أن نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة من عملاء المصارف الخاصة هي (22.5%، 2.6%) مقابل 47% يوافقون إلى حد ما، فهم مقتنعون بأهمية الإعلان المصرفي، ولكنه، وفقاً لأرائهم، يفتقر إلى المقومات التي تجعله ناجحاً بجدارة في التعبير عن دوافعهم ورغباتهم المالية.

السؤال رقم 20: كيف علمت بوجود هذا المصرف.

المجموع		نوع المصرف				كيف علمت بوجود هذا المصرف؟
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
26.8%	81	36.4%	55	17.2%	26	إعلانات المصرف
9.9%	30	12.6%	19	7.3%	11	عن طريق الدعاية
19.5%	59	17.2%	26	21.9%	33	أحد موظفي المصرف نفسه
21.2%	64	16.6%	25	25.8%	39	عن طريق صديق
.7%	2	.7%	1	.7%	1	من خلال أحد المعارض
1.3%	4	1.3%	2	1.3%	2	من خلال رعاية المصرف لأحد الأحداث
1.0%	3	.7%	1	1.3%	2	عبر المنشورات والمؤتمرات الصحفية
.3%	1	.7%	1	-	-	من خلال قيامه بإحدى المسابقات في نقطة البيع
19.2%	58	13.9%	21	24.5%	37	طرائق أخرى (عن طريق العمل، سمعته العريقة، موقعه بجانب المنزل)
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-31)-

نلاحظ من خلال النسب السابقة أنه:

في المصارف العامة: 25.8% من العينة علمت بوجود المصرف عن طريق أحد الأصدقاء، 21.9% عن طريق أحد موظفي المصرف نفسه، و 17.2% عن طريق الإعلانات التي تقدمها المصارف العامة، في حين 24.5% من العينة علموا بوجود المصرف من مصادر أخرى ومنها: سمعة المصرف العريقة والقديمة،

موقعه بجانب المنزل أو عن طريق ارتباطه بعملهم. أما في المصارف الخاصة: فقد علمَ 36.4% من المبحوثين بوجود المصرف الخاص عن طريق إعلاناته (الطرقية وفي الصحف والمجلات..)، 17.2% عن طريق أحد موظفي المصرف و16.6% عن طريق أحد الأصدقاء، و13.9% طرائق أخرى. وبالتالي نجد أنه في حالة المصارف الخاصة ونظراً لحداتها ومواكبتها الأساليب الإعلانية الحديثة، فقد تعرف عليها 36.4% من العملاء عن طريق إعلاناتها، على عكس المصارف العامة التي احتكرت السوق المصرفية على مدى أكثر من 35 عاماً، ونظراً لمحدوديتها من جهة أخرى (6 مصارف عاملة في سورية) فقد تعرف عليها 25.8% من العملاء عن طريق صديق و25.5% تقريباً عن طريق سمعتها العريقة.

السؤال رقم 21: يرجى ترتيب وسائل الترويج التالية من حيث قدرتها على إثارة اهتمامك بالمصرف وخدماته حسب أهميتها النسبية لك، بحيث تأخذ الوسيلة الأكثر أهمية الرقم 1 والأقل أهمية الرقم 5.

المرتبة الأولى	المرتبة الثانية	المرتبة الثالثة	المرتبة الرابعة	المرتبة الخامسة		
54	79	75	23	46	العدد	موظف المصرف
17.9%	26.2%	24.8%	7.6%	15.2%	النسبة	
135	59	28	57	20	العدد	الإعلان المصرفي
44.7%	19.5%	9.3%	18.9%	6.6%	النسبة	
36	52	80	67	58	العدد	العلاقات العامة
11.9%	17.2%	26.5%	22.2%	19.2%	النسبة	
17	45	60	78	73	العدد	الدعاية
5.6%	14.9%	19.9%	25.8%	24.2%	النسبة	
55	53	44	62	89	العدد	تنشيط المبيعات
18.2%	17.5%	14.6%	20.5%	29.5%	النسبة	
5	14	15	15	16	العدد	غير محدد
1.7%	4.6%	5.0%	5.0%	5.3%	النسبة	
302	302	302	302	302	العدد	المجموع
100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	النسبة	

-الجدول رقم (1-32)-

نستنتج من خلال البيانات السابقة أن ترتيب الأولويات وفقاً لآراء العملاء هو:

- الأولوية الأولى: الإعلان المصرفي بنسبة 44.7% من المجيبين.
- الأولوية الثانية: موظف المصرف بنسبة 26.2% من المجيبين.
- الأولوية الثالثة: العلاقات العامة بنسبة 26.5% من المجيبين.
- الأولوية الرابعة: الدعاية بنسبة 25.8% من المجيبين.
- الأولوية الخامسة: تنشيط المبيعات بنسبة 29.5% من المجيبين.

أي أن أكثر الأمور قدرةً على إثارة اهتمام العميل بالمصرف وفكرة الخدمة المصرفية هو الإعلان المصرفي بكافة أشكاله.

وأخيراً، ولاختبار صحة الفرضية الثانية، والتي تنص على "يعد الإعلان من أكثر عناصر المزيج الترويجي تأثيراً في استقطاب العملاء"، فإنه من الضروري إعادة صياغتها في صورة فرضية إحصائية كما يلي:

الفرضية الصفرية (H₀): لا توجد علاقة بين الإعلان المصرفي، وبين اتجاهات العملاء نحو المصرف.
الفرضية البديلة (H₁): توجد علاقة بين الإعلان المصرفي، وبين اتجاهات العملاء نحو المصرف.
ولدى تفسير قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل من الأسئلة المتعلقة بالفرضية الثانية، تم تعريف متغير جديد يعبر عن أكثر من متغير يعبر عن الأسئلة الموجودة، ويمكن من خلال الجدول رقم (4) إظهار الإحصائيات الخاصة بالمتغير الجديد الذي يعبر عن الفرضية الثانية:

95% Confidence Interval of the Difference		مستوى المعنوية Sig. (2-tailed)	درجة الحرية df	t-test	نوع المصرف						الفرضية الثانية
					المجموع		خاص		عام		
Upper	Lower				الانحراف المعياري Std. Deviatio	المتوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	المتوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std. Deviatio	المتوسط الحسابي Mean	
2.7939	2.6286	.000	301	64.540	.73004	2.7113	.74340	2.7298	.71843	2.6927	

-الجدول رقم (4)-

ومن خلال الإحصائيات الواردة نجد أن قيمة المتوسط الحسابي للمتغير الجديد بالنسبة لإجمالي العينة هي 2.7113، وأن قيمة مستوى المعنوية تساوي الصفر، وهذا يعني أنه يوجد علاقة بين الإعلان المصرفي، وبين اتجاهات المبحوثين من المصارف العامة والخاصة نحو المصرف. ويظهر الجدول نفسه بأننا واثقون بمقدار 95% أن المتوسط الحسابي للفرضية الثانية لن يقل عن 2.6286 ولن يزيد عن 2.7939. كما نجد أن قيمة المتوسط الحسابي تقع بين (2) و(3) أي أن إجابات العملاء على أسئلة الفرضية تقع بين الموافق والموافق إلى حد ما.

وعليه، نرفض الفرضية الصفرية، أي أن الاختبار معنوي، ونقبل الفرضية البديلة، أي أنه توجد علاقة بين الإعلان المصرفي وبين اتجاهات العملاء تجاه المصرف.

بناءً على كل ما سبق، فإننا نستطيع قبول الفرضية الثانية التي تنص على " يعد الإعلان من أكثر عناصر المزيج الترويجي تأثيراً في استقطاب العملاء".

3- اختبار الفرضية الثالثة: والتي تنص على:

" إن النشاط الترويجي الذي تقوم به المصارف الخاصة أكثر تميزاً وقدرة على عرض خدماتها بشكل جذاب قياساً بالمصارف العامة."

ويخدم هذا الفرض الأسئلة (18-22-23-24-25-26-27) من الاستبيان الموجه إلى العملاء.

السؤال رقم 18: تعد المصارف الشاملة للخدمات المصرفية من المحددات الأساسية لكسب العملاء (وهذا ما تتمتع به المصارف الخاصة مقارنة بالمصارف العامة التي تعتمد على التخصص في تقديم الخدمة).

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
18.2%	55	21.2%	32	15.2%	23	موافق بشدة
47.4%	143	51.7%	78	43.0%	65	موافق
24.5%	74	21.2%	32	27.8%	42	موافق إلى حد ما
8.6%	26	6.0%	9	11.3%	17	غير موافق
1.3%	4			2.6%	4	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-33)-

نجد أن نسبة الموافقين بشدة والموافقين من عملاء المصارف العامة هي (15.2%، 43%) وأجاب 27.8% موافق إلى حد ما، بينما أجاب 11.3% بغير موافق و 2.6% غير موافق بشدة نظراً لتفضيلهم التخصص المصرفي في مجال الخدمات المتاحة. وكانت نسبة الموافقين بشدة والموافقين في المصارف الخاصة هي (21.5%، 51.7%) مقابل 6% لا يوافقون على هذا الطرح.

السؤال رقم 22-أ: تشير العناصر التالية (الوارد ذكرها خلال تحليل الإجابات) انتباهي إلى المصرف وخدماته بدرجة أكبر. ^{††}

تشير بيانات إجابات المبحوثين من عملاء المصارف العامة والخاصة إلى أن:

- يجد 75.5% من عملاء المصارف العامة أن تصميم الإعلان يلعب دوراً هاماً في إثارة اهتمامهم بالمصرف وخدماته، في المقابل يرفض 24.5% هذه الفكرة، كما يؤيد هذا الطرح 86.1% من مبحوثي المصارف الخاصة.
- يثير الإعلان التلفزيوني المبتكر اهتمام 77.5% من مبحوثي المصارف العامة، مقابل 22.5% لا يوافقون انطلاقاً من عدم مشاهدتهم للتلفاز معظم الأوقات. في المقابل يهتم 82.1% من عملاء المصارف الخاصة بالإعلان التلفزيوني.
- يجد 78.8% من عملاء المصارف العامة أن الإعلان البسيط الألفاظ والعبارات يثير اهتمامهم بالمصرف وخدماته، في المقابل أجاب 19.2% بغير موافق و 2% غير موافق بشدة. أما في المصارف الخاصة فكانت نسبة الموافقين بشدة والموافقين (19.2%، 45.7%) مقابل 23.2% أجابوا موافق إلى حد ما.
- يثير توفير الإعلان للمعلومات الكافية عن خصائص الخدمة اهتمام 80.2% من مجيبي المصارف العامة، ويؤيدهم 84.2% من عملاء المصارف الخاصة.
- يثير إبراز الرسالة الإعلانية لعوامل الجذب اهتمام 78.2% من مبحوثي المصارف العامة، أما في المصارف الخاصة فتثير هذه المسألة انتباه 84.2% من المجيبين. وفي هذا الإطار، قارن بعض العملاء (أثناء مقابلتهم) بين القوالب والفكر الإعلانية والترويجية التي تعرضها المصارف العامة، بتلك التي تعرضها المصارف الخاصة محلياً، والمصارف العربية والعالمية، وأشار إلى مواضع التميز من خلال إبراز الإعلانات

^{††} تم وضع الجدول الذي يوضح بيانات السؤال رقم 22 (أ- ب) في الملاحق نظراً لطول البيانات الواردة فيه.

المنافسة للمشكلة المالية، ومن ثم تقديم حلول لها مباشرةً وبدرجةٍ عاليةٍ من الفنية من خلال تقديمها في أشكال وقوالب أكثر إقناعاً وإمتاعاً في ترويج الفكرة ذاتها.

- تلعب كثافة الإعلانات المصرفية وتكرارها دوراً كبيراً في إثارة اهتمام 82.5% من عملاء المصارف العامة، حيث أجاب 11.9% موافق بشدة، 39.7% موافق و 31.1% موافق إلى حدٍّ ما. أما في المصارف الخاصة فيُحَبِّذُ 90.1% من مفردات العينة كثافة الإعلانات وتكرارها.

- بنسب متقاربة إلى حدٍّ كبير، يهتم 83.4% من مبحوثي المصارف العامة بالصحف المصرفية التي تعنى بإبراز الجوانب المالية والمصرفية، مقابل 87.4% من عملاء المصارف الخاصة.

- يفتتن بشدة 29.1% ويوافق 39.1% من المبحوثين بأهمية وجود موقع للمصرف على شبكة الانترنت، مقابل 15.9% يوافقون إلى حد ما، في حين لا يوافق 15.9% على هذا الطرح نظراً لأنهم لا يزورون أصلاً أي موقع للانترنت. وفي المصارف الخاصة كانت نسبة الموافقين بشدة والموافقين إلى حد ما كما يلي (36.4%، 37.1%، 19.9%).

- بنفس الإطار، يؤيد 78.2% من مبحوثي المصارف العامة الأهمية النابعة من توفير خدمات الكترونية مصرفية، وبالتالي إمكانية إجراء بعض المعاملات المصرفية عبر موقع المصرف على الشبكة، ويرفض 21.9% هذا الطرح، فهم يفضلون التعامل المباشر مع موظف المصرف. في المقابل، يؤيد 89.4% من عملاء المصارف الخاصة أهمية توفير المصرف لخدمات الكترونية مصرفية حديثة.

- تفضل الغالبية العظمى من إجمالي العينة تعدد آلات الصراف الآلي التابعة للمصرف الذي يتعاملون معه وانتشارها جغرافياً وذلك بنسبة 90.7% في المصارف العامة و 94.7% في المصارف الخاصة، حيث تلعب خدمة الصراف الآلي دوراً جوهرياً بالنسبة إليهم نظراً لحاجتهم الملحة وفي كثير من الأحيان لسحب مبالغ محددة من الأموال خارج ساعات الدوام الرسمي للمصرف.

- بأراء متقاربة بين عملاء المصارف العامة والخاصة، يؤيد 94.3% من المبحوثين أهمية بناء المصرف لشبكة علاقات واسعة، حيث نجد أن نسبة الموافقين بشدة والموافقين إلى حد ما (30.5%، 44.4%، 19.5%).

- يؤيد 94.4% من إجمالي المجيبين أهمية حملات التوعية والتنقيف التي يجريها المصرف فيما يتعلق بالخدمات المصرفية خاصة الحديثة منها.

- بنسب متقاربة بين عملاء المصارف العامة والخاصة، يهتم 92.7% من المبحوثين بالتكنولوجيا والبروشورات والتقارير السنوية التي يصدرها المصرف، فهي تسهم إلى حد كبير في إمدادهم بالمعلومات اللازمة عن المصرف وخدماته وإقناعهم بشرائها، كما يهتم 87.8% منهم بشكل تلك المطبوعات وجاذبيتها، حيث يلعب شكل البروشور مثلاً دوراً جوهرياً في جذب العميل لقراءته، كما يساهم التصميم المريح والأنيق في فهمه من ناحيةٍ أخرى.

- أما فيما يتعلق بالمعارض المتخصصة ونشاط الرعاية وتنظيم المصرف لندوات ومحاضرات متخصصة في مجال المصارف، فنجد أن الغالبية العظمى من إجمالي العينة يبدون اهتماماً بهذه النشاطات

- وذلك بنسبة 84.5% للمعارض، 86.1% لنشاط الرعاية و 80.8% لتنظيم ندوات ومؤتمرات مصرفية،
فرعاية المصرف لحدث اجتماعي أو خيرى مثلاً تمنحه مزيداً من المصداقية والاطمئنان من قبل العميل.
- تأثير جهود البيع الشخصي لموظفي المصرف اهتمام 91% من إجمالي المجيبين بالمصرف وخدماته، حيث أجاب 27.8% موافق بشدة، 42.7% موافق و 20.5% موافق إلى حد ما.
 - يعد امتلاك موظفي المصرف لخبرات بيعية وفنية من المؤشرات الرئيسية لجذب العميل والحفاظ عليه، حيث نجد أن نسبة الموافقين بشدة والموافقين إلى حد ما لإجمالي العينة هي (34.1%، 45.7%)، فالعميل يشعر بالارتياح عندما يجد أمامه موظفين خبيرين بشؤون العمل المصرفي بحيث لا يضطر إلى الانتظار فترة طويلة للحصول على أجوبة مقنعة من الموظف بما يلبي احتياجاته المالية.
 - توافق بشدة غالبية مفردات العينة على الدور الجوهري الذي يلعبه أسلوب الموظفين في الحديث وطريقتهم في الإقناع ولغة الجسد والإيماءات في إثارة اهتمام العميل بالمصر وخدماته وذلك بنسبة 45.7% لعملاء المصارف العامة و 41.7% لعملاء المصارف الخاصة، كما يوافق 35.8% من إجمالي العينة على هذا الطرح، مقابل 15.2% موافق إلى حد ما.
 - تتشابه آراء عملاء كل من المصارف العامة والخاصة مرة أخرى بخصوص امتلاك الموظفين حلولاً لمشاكلهم واحترام وقتهم، حيث يوافق بشدة 55.3% من إجمالي العينة، ويوافق 26.2%، مقابل 13.6% موافق إلى حد ما.
 - تلعب خبرة الموظف في إدارة العملية البيعية دوراً لافتاً في إثارة انتباه 48% من إجمالي العملاء بشدة، كما أجاب 34.4% موافق و 14.2% موافق إلى حد ما.
 - تأثير اللافتات المنسقة والمنشورات الجذابة داخل فروع المصرف اهتمام 84.7% من مبحوثي المصارف العامة، حيث كانت نسبة الموافقين بشدة والموافقين (18.5%، 37.7%) مقابل 28.5% يوافقون إلى حد ما انطلاقاً من أن الموضوع هام وأساسي، ولكن ليس لدرجة اختيار التعامل مع المصرف على أساسه. في المقابل يهتم 85.4% من عملاء المصارف الخاصة بتواجد تلك اللافتات، وكانت نسبة الموافقين بشدة والموافقين (13.2%، 32.5%) مقابل 40.4% يوافقون إلى حد ما .
 - يجد 82.8% من عملاء المصارف العامة أن المسابقات التي ينظمها المصرف والجوائز والهدايا والخصومات (إن وجدت) تثير اهتمامهم بالمصرف وخدماته. أما في المصارف الخاصة فكانت نسبة الموافقين بشدة والموافقين (13.2%، 30.5%) مقابل 38.4% أجابوا موافق إلى حد ما، وأجاب 11.6% من إجمالي العينة بغير موافق و 6% غير موافق بشدة، فقناعتهم تجاه هذا النوع من تنشيط المبيعات أنه دائماً يتضمن شيئاً من الخسارة للعميل، إضافة إلى ضآلة نسبة الربح إلى حد كبير، وبالتالي لا تثير اهتمامهم هذه الأمور.
 - تعتبر الغالبية العظمى من إجمالي العينة أن تكرار ظهور اسم المصرف في التقارير الإخبارية من المرتكزات الأساسية لإثارة انتباههم بالمصرف وخدماته بشكل مستمر، إضافة إلى أنها تضيف نوعاً من المصداقية باسم المصرف وخدماته، حيث كانت نسبة الموافقين بشدة والموافقين (20.2%، 46.7%) مقابل 23.8% يوافقون إلى حد ما.

السؤال رقم 22-ب: يرجى ذكر مدى توفر كل من العناصر السابقة في المصرف الذي تتعامل معه.

- نلاحظ أن إجابات المبحوثين من عملاء المصارف العامة والخاصة هي كالتالي:
- تشير بيانات الدراسة إلى أن 79.5% من العملاء يعتقدون أن المصرف العام الذي يتعاملون معه يفنقر إلى التصميم الإعلاني المميز، مقابل 83.4% من عملاء المصارف الخاصة يجدون أن مصرفهم يتمتع بهذه الميزة.
 - ويعتبر 81.5% من عملاء المصارف العامة و69.5% من عملاء المصارف الخاصة أن المصرف الذي يتعاملون معه لا يُقدّم أي شكل من أشكال الإعلان التلفزيوني المبتكر والمتكامل.
 - كما تشير البيانات إلى افتقار المصارف العامة إلى الإعلان البسيط الألفاظ والعبارات وذلك بنسبة 84.8% من الإجابات، بينما تقدم المصارف الخاصة الإعلانات البسيطة بنسبة 70.2% من الإجابات.
 - يعتبر 82.1% من عملاء المصارف العامة أن مصرفهم لا يوفر المعلومات الكافية عن الخدمة من خلال الإعلان، بينما يجد 59.6% من عملاء المصارف الخاصة بأن مصرفهم يقدم المعلومات الكافية.
 - يعتبر 84.1% أن مصرفهم لا يبرز عوامل الجذب التي تتمتع بها الخدمات المصرفية في رسائله الإعلانية، مقابل 51.7% من عملاء المصارف الخاصة يعتقدون بتوفر هذه الميزة لدى مصرفهم.
 - كما تشير البيانات إلى أن عملاء المصارف العامة لا يشهدون كثافة في إعلانات المصارف التي يتعاملون معها وذلك بنسبة 88.7% من الإجابات، بينما يؤيد 67.5% من عملاء المصارف الخاصة كثافة الإعلانات المقدمة من قبل مصرفهم.
 - وتشير البيانات إلى عدم إصدار المصارف (العامة والخاصة) لصحيفة مصرفية خاصة بها وذلك بنسبة 90.1% من الإجابات في المصارف العامة و66.9% في المصارف الخاصة.
 - ويشير 47% من المبحوثين إلى افتقار المصارف العامة التي يتعاملون معها لموقع خاص على الشبكة مقابل 48.3% يؤيدون وجود موقع لمصرفهم على شبكة الانترنت. بينما يؤيد 86.1% من عملاء المصارف الخاصة وجود موقع لمصرفهم على شبكة الانترنت.
 - كما تشير البيانات إلى افتقار المصارف العامة والخاصة لتقديم خدمات الكترونية عبر الشبكة وذلك بنسبة 79.5% من الإجابات في المصارف العامة و66.2% في المصارف الخاصة.
 - يشير 49% من مبحوثي المصارف العامة و54.3% من مبحوثي المصارف الخاصة إلى افتقار المصارف التي يتعاملون معها لآلات صراف آلي متعددة، مقابل 47.7% و41.7% راضين عن تعدد آلات الصراف التابعة لمصرفهم وانتشارها.
 - كما تشير البيانات إلى عدم توفر شبكة علاقات عامة لدى المصارف العامة وذلك بنسبة 78.1% من الإجابات، مقابل 18.5% يؤيدون وجود شبكة علاقات عامة للمصرف الذي يتعاملون معه، فقد تبين أن معظمهم هم من العملاء الدائمين للمصرف والذين يبقى المصرف على اتصال معهم نظراً لتعاملهم المتواصل واليومي مع المصرف. أما في المصارف الخاصة، فيؤيد 55% من العملاء بناء المصرف لشبكة علاقات عامة واسعة، مقابل 41.7% لا يؤيدون هذا الطرح.

- لا يجد 75.5% من عملاء المصارف العامة و 45.7% من عملاء المصارف الخاصة أن المصرف الذي يتعاملون معه يمارس حملات للتوعية والتثقيف بالمصرف وخدماته، بينما يجد 51% أن المصرف الخاص الذي يتعاملون معه يمارس مثل تلك الحملات .
- ويجد 80.8% من المبحوثين أن المصارف العامة لا تقدم مطبوعات مصرفية بالشكل المقنع، كما يرى 82.8% من المجيبين أن تلك المطبوعات، إن وجدت، تفتقر إلى التصميم المناسب. في المقابل يؤيد 58.3% من عملاء المصارف الخاصة احتواء تلك المطبوعات على عنصر الإقناع، ويؤيد 59.6% تصميمها المناسب.
- كما تشير البيانات إلى ندرة المعارض التي تنظمها كل من المصارف العامة والخاصة وذلك بنسبة 79.5% و 61.6% من الإجابات، وعدم قيام المصرف العام والخاص برعاية أحداث معينة بنسبة 86.1% و 66.2% من المبحوثين، كما يجد 87.4% من عملاء المصارف العامة و 74.8% من عملاء المصارف الخاصة أن مصرفهم لا ينظم ندوات أو مؤتمرات متخصصة.
- يجد 78.8% من المجيبين أن موظفي المصرف العام يفتقرون لجهود البيع الشخصي المتكاملة والمبتكرة، فقد تبين من خلال الملاحظة الشخصية في فروع المصارف العامة انشغال موظفي البيع الشخصي بصورة واضحة بالحديث مع بعضهم البعض، ومن ثم قضاء فترة الاستراحة مجتمعين دون أن يتواجد أي بديل لتلبية طلبات العملاء، الأمر الذي لا نجده في فروع المصارف الخاصة، حيث يؤيد 68.9% من مبحوثي المصارف الخاصة امتلاك المصرف الخاص لجهود البيع الشخصي المتكاملة والمبتكرة.
- لا يمتلك موظفي المصارف العامة، بحسب رأي 73.5% من العملاء، أية خبرات بيعية وفنية في السوق المصرفية، بينما يجد 74.8% من عملاء المصارف الخاصة أن الموظفين يمتلكون مثل تلك الخبرات.
- يفتقر موظفي المصارف العامة بحسب رأي 76.8% من العملاء للأسلوب المقنع والجذاب في الحديث، على عكس موظفي المصارف الخاصة وذلك بنسبة 77.5% من رأي العينة.
- لا يمتلك موظفي المصارف العامة بحسب رأي 71.5% من العملاء حلولاً لمشاكل العملاء المالية، ولا يبدون احتراماً للعميل وبوقته، على عكس موظفي المصارف الخاصة وذلك بنسبة 66.2% من رأي العملاء.
- يفتقر موظفي المصارف العامة بحسب رأي 70.2% من العملاء للخبرة في إدارة العملية البيعية من البداية إلى النهاية، على عكس موظفي المصارف الخاصة وذلك بنسبة 56.3% من رأي العملاء.
- تشير البيانات إلى عدم تواجد لافتات منسقة وجذابة في فروع المصارف العامة، وذلك بنسبة 79.5% من الإجابات، بينما يؤيد 78.8% من عملاء المصارف الخاصة وجود تلك اللافتات.
- يجد 94% من عملاء المصارف العامة و 47% من عملاء المصارف الخاصة بأن مصرفهم لا تنظم أية مسابقات ولا تقدم جوائز وخصومات العملاء، بينما يؤيد 49% من مبحوثي المصارف الخاصة تنظيم مصرفهم لهذا النوع من المسابقات والخصومات.
- يرى 75.5% من عملاء المصارف العامة 66.9% من عملاء المصارف الخاصة بأنهم لا يشهدون تكراراً لظهور اسم المصرف الذي يتعاملون معه في الريبورتاجات والتقارير الإخبارية.

وأخيراً، وبناءً على ما سبق، توصلنا إلى وضع جدول إجمالي بآراء العملاء تجاه مدى توفر عناصر المزيج الترويجي في المصارف العامة والخاصة التي يتعاملون معها، وذلك من خلال تقسيم الأجوبة إلى شرائح ومن ثم حساب المتوسط الحسابي لها، لتتوصل إلى ما يلي:

المجموع		نوع المصرف					
النسبة	العدد	خاص		عام			
		النسبة	العدد	النسبة	العدد		
32.8%	99	9.9%	15	55.6%	84	أساليب ضعيفة جداً	الوسائل والأساليب الترويجية المطبقة لدى المصرف
21.9%	66	15.9%	24	27.8%	42	أساليب ضعيفة	
20.2%	61	29.1%	44	11.3%	17	أساليب مقبولة	
17.9%	54	31.8%	48	4.0%	6	أساليب جيدة	
7.3%	22	13.2%	20	1.3%	2	أساليب ممتازة	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151		المجموع

-الجدول رقم (1-34)-

نلاحظ من خلال الجدول السابق أنه، وبحسب وجهة نظر العملاء المبحوثين، فإن الخدمات والأساليب الترويجية المقدمة من قبل المصارف العامة هي أساليب ضعيفة جداً وذلك بنسبة 55.6% من الإجابات، ويعتبر 27.8% من العملاء أن الأساليب الترويجية في القطاع العام ضعيفة، بينما يجد فقط 1.3% من المجيبين بأن الأساليب الترويجية التي يقدمها المصرف الذي يتعاملون معه ممتازة. أما في المصارف الخاصة، فقد صنّف العملاء المبحوثون الأساليب الترويجية التي يقدمها المصرف الخاص بأنها جيدة، وذلك بنسبة 31.8% من الإجابات، ومن ثم 29.1% يجدون أنها تقدم أساليب مقبولة. بينما يجد 13.2% من العملاء أن المصرف الخاص يطبق الأساليب الترويجية المصرفية بطريقة ممتازة. وعليه يمكننا أن نلاحظ من خلال البيانات والمؤشرات السابقة مدى التميز في الأساليب الترويجية المطبقة لدى المصارف الخاصة مقارنة بالمصارف العامة.

السؤال رقم 23-24: هل تذهب إلى معارض متخصصة في القطاع المصرفي؟ في حال الإيجاب، تعتبر المعارض التي تنظمها المصارف الخاصة أكثر تميزاً وقدرةً على عرض خدماتها بشكل جذاب قياساً بالمصارف العامة.

المجموع		نوع المصرف					
النسبة	العدد	خاص		عام			
		النسبة	العدد	النسبة	العدد		
42.7%	129	44.4%	67	41.1%	62	نعم	هل تذهب إلى معارض متخصصة؟
57.3%	173	55.6%	84	58.9%	89	لا	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151		المجموع

-الجدول رقم (1-35)-

المجموع	نوع المصرف						
	خاص		عام				
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد		
22.5%	29	26.9%	18	17.7%	11	موافق بشدة	تعتبر المعارض التي تنظمها المصارف الخاصة أكثر تميزاً وقدرة على عرض خدماتها بشكل جذاب قياساً بالمصارف العامة
55.8%	72	49.3%	33	62.9%	39	موافق	
16.3%	21	16.4%	11	16.1%	10	موافق إلى حد ما	
4.7%	6	6.0%	4	3.2%	2	غير موافق	
.8%	1	1.5%	1			غير موافق بشدة	
100.0%	129	100.0%	67	100.0%	62		المجموع

-الجدول رقم (1-36)-

يبين الجدولان السابقان أن 41.1% من عملاء المصارف العامة يذهبون إلى معارض متخصصة، و62.9% منهم يوافقون على تميز المعارض التي تنظمها المصارف الخاصة مقابل تلك التي تنظمها المصارف العامة، و17.7% منهم يوافقون بشدة، إضافة إلى 16.1% يوافقون إلى حد ما. كما نجد أن 44.4% من مبحوثي المصارف الخاصة يذهبون إلى تلك المعارض وهم يؤيدون هذه الفكرة بنسبة 92.5% من الإجابات، وهنا ركز البعض على التميز من ناحية ديكور المعرض والمظهر العام وطريقة عرض الخدمات، مما يؤكد مرة أخرى تميز النشاط الترويجي الذي تقدمه مصارف القطاع الخاص مقارنة بالقطاع العام.

السؤال رقم 25: أفضل التعامل مع المصارف الخاصة نظراً لتعدد وسائل تقانة الخدمات المصرفية فيها مقارنة بالمصارف العامة.

المجموع	نوع المصرف						
	خاص		عام				
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد		
17.5%	53	23.2%	35	11.9%	18	موافق بشدة	أفضل التعامل مع المصارف الخاصة نظراً لتعدد وسائل تقانة الخدمات المصرفية فيها مقارنة بالمصارف العامة
44.4%	134	54.3%	82	34.4%	52	موافق	
22.8%	69	19.9%	30	25.8%	39	موافق إلى حد ما	
13.9%	42	2.0%	3	25.8%	39	غير موافق	
1.3%	4	.7%	1	2.0%	3	غير موافق بشدة	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151		المجموع

-الجدول رقم (1-37)-

من خلال الجدول السابق نجد أن نسبة الموافقين بشدة والموافقين من عملاء المصارف الخاصة هي (23.2%، 54.3%)، أما في المصارف العامة نجد أن نسبة الموافقين بشدة والموافقين هي (11.9%، 34.4%) مقابل 25.8% لا يوافقون على هذا الطرح و2% لا يوافقون بشدة، نظراً لعدم اكتراث البعض بالتقانات المصرفية والتكنولوجيا الحديثة من جهة، وولاء البعض الآخر للمصرف الذي يتعاملون معه. وبشكل عام، 84.8% من إجمالي العينة يعتبرون أن المصارف الخاصة مواكبة للتطور التقني التكنولوجي في مجال تقديم الخدمات المصرفية.

السؤال رقم 26: النشاط الترويجي الذي تقوم به المصارف الخاصة قادر على تشكيل إدراكي بالخدمة وتحفيز اهتمامي بها قياساً بالمصارف العامة.

المجموع	نوع المصرف				النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
	خاص		عام									
	النسبة	العدد	النسبة	العدد								
12.3%	37	15.2%	23	9.3%	14	موافق بشدة	النشاط الترويجي الذي تقوم به المصارف الخاصة قادر على تشكيل إدراكي بالخدمة وتحفيز اهتمامي بها قياساً بالمصارف العامة					
49.7%	150	51.7%	78	47.7%	72	موافق						
26.5%	80	28.5%	43	24.5%	37	موافق إلى حد ما						
9.9%	30	4.0%	6	15.9%	24	غير موافق						
1.7%	5	.7%	1	2.6%	4	غير موافق بشدة						
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع						

-الجدول رقم (1-38)-

نلاحظ أن نسبة الموافقين بشدة والموافقين من إجمالي العينة هي (12.3%، 49.7%)، و26.5% موافق إلى حد ما، وهذا يعني أن 88.4% من إجمالي المبحوثين يؤيدون تميز النشاط الترويجي المصرفي في القطاع الخاص.

السؤال رقم 27: إن الإعلانات التي تقدمها المصارف الخاصة أكثر إبداعاً وتميزاً وقدرةً على جذب انتباه العميل من إعلانات المصارف العامة.

تؤيد الغالبية العظمى من العينة بنسبة 93.1% تميز المصارف الخاصة في القوالب الإعلانية التي تقدمها مقارنة بالمصارف العامة، وهذا ما يبيئه الجدول التالي:

المجموع	نوع المصرف				النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
	خاص		عام									
	النسبة	العدد	النسبة	العدد								
21.2%	64	23.8%	36	18.5%	28	موافق بشدة	إن الإعلانات التي تقدمها المصارف الخاصة أكثر إبداعاً وتميزاً وقدرةً على جذب انتباه العميل من إعلانات المصارف العامة					
52.0%	157	48.3%	73	55.6%	84	موافق						
19.9%	60	23.2%	35	16.6%	25	موافق إلى حد ما						
5.6%	17	3.3%	5	7.9%	12	غير موافق						
1.3%	4	1.3%	2	1.3%	2	غير موافق بشدة						
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع						

-الجدول رقم (1-39)-

وباستخدام معامل التوافق للتحليل الإحصائي تبين ما يلي:

▪ لدى استخدام معامل التوافق للربط بين مدى تفضيل العملاء للتعامل مع المصارف الخاصة نظراً لتعدد وسائل التقانة فيها مقارنة بالمصارف العامة مع نوع المصرف، تبين وجود ارتباط قوي عند مستوى دلالة إحصائية يساوي الصفر.

▪ كما تم الربط بين رأي العملاء بقدرة النشاط الترويجي للمصارف الخاصة على تشكيل إدراكهم بالخدمة وتحفيز اهتمامهم بها مقارنة بالمصارف العامة وبين نوع المصرف، تبين وجود ارتباط قوي عند مستوى دلالة إحصائية يساوي (0.04).

▪ وأيضاً تم الربط بين تقييم العملاء لمستوى جودة الرسائل الإعلانية والترويجية التي يطبقها المصرف وبين نوع المصرف، وقد تبين وجود ارتباط قوي عند مستوى دلالة إحصائية يساوي الصفر.

▪ وأخيراً تم الربط بين تقييم العملاء لمستوى خدمات ما بعد البيع، كجزء من الأساليب الترويجية المطبقة، وبين نوع المصرف، تبين وجود ارتباط قوي عند مستوى دلالة إحصائية يساوي (0.09). ولاختبار صحة الفرضية الثالثة، والتي تنص على " إن النشاط الترويجي الذي تقوم به المصارف الخاصة أكثر تميزاً وقدرة على عرض خدماتها بشكل جذاب قياساً بالمصارف العامة." فإنه من الضروري إعادة صياغتها في صورة فرضية إحصائية كما يلي:

الفرضية الصفرية (H₀): لا توجد فروق جوهرية بين النشاط الترويجي الذي تقوم به المصارف الخاصة وقدرته على عرض خدماتها بشكل جذاب وبين النشاط الترويجي الذي تقوم به المصارف العامة.

الفرضية البديلة (H₁): توجد فروق جوهرية بين النشاط الترويجي الذي تقوم به المصارف الخاصة وقدرته على عرض خدماتها بشكل جذاب وبين النشاط الترويجي الذي تقوم به المصارف العامة.

ولدى تفسير قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل من الأسئلة المتعلقة بالفرضية الثالثة، تم تعريف متغير جديد يعبر عن أكثر من متغير من المتغيرات الموجودة، إضافة إلى اختبار Two sample t- test للاستقلالية بالنسبة لعينتي البحث (عملاء المصارف العامة والمصارف الخاصة)، ويمكن من خلال الجدول رقم (5) إظهار الإحصائيات الخاصة بالمتغير الجديد الذي يعبر عن الفرضية الثالثة:

مستوى Sig. المعنوية (2-tailed)	درجة الحرية df	t-test	نوع المصرف						الفرضية الثالثة
			المجموع		خاص		عام		
			الانحراف المعياري Std. Deviation	المتوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	المتوسط الحسابي Mean2	الانحراف المعياري Std. Deviation	المتوسط الحسابي Mean1	
.000	300	3.787	.53569	2.0502	.49809	1.9360	.54907	2.1645	

-الجدول رقم (5)-

ومن خلال الإحصائيات الواردة في الجدول السابق نجد أن قيمة المتوسط الحسابي للمتغير الجديد بالنسبة للمصارف العامة هي 2.1645، وقيمة المتوسط الحسابي بالنسبة للمصارف الخاصة هي 1.9360، وهذا يعني أنه يوجد فروق إحصائية بين متوسطات إجابات عينة المصارف العامة وعينة المصارف الخاصة، وهذه الفروق معنوية عند مستوى دلالة يساوي الصفر.

وعليه، نرفض الفرضية الصفرية، أي أن الاختبار معنوي، ونقبل الفرضية البديلة، أي أنه توجد فروق جوهرية بين النشاط الترويجي الذي تقوم به المصارف الخاصة وقدرته على عرض خدماتها بشكل جذاب وبين النشاط الترويجي الذي تقوم به المصارف العامة.

بناءً على كل ما سبق، فإننا نستطيع قبول الفرضية الثالثة التي تنص على: " إن النشاط الترويجي الذي تقوم به المصارف الخاصة أكثر تميزاً وقدرة على عرض خدماتها بشكل جذاب قياساً بالمصارف العامة."

4- اختبار الفرضية الرابعة: والتي تنص على:

" يعد العامل الاجتماعي - الاقتصادي من أكثر العوامل تأثيراً على اختيار العميل للتعامل مع المصارف العامة أو الخاصة."

ويخدم هذا الفرض الأسئلة : (28- 29-30-31-32-33-34-35-36-37-38-29) من الاستبيان الموجه إلى العملاء. سنتم المقارنة بين عدة عوامل يمكن أن تؤثر على قرار العميل في اختيار التعامل مع مصرفه، عاماً كان أم خاصاً، فقد تم الأخذ بالاعتبار بالإضافة إلى العامل الاجتماعي والعامل الاقتصادي، كلا من العامل الديمغرافي والعامل النفسي(الداخلي) والعامل البيئي والعامل الترويجي. تم تمثيل كل عامل من تلك العوامل بأسئلة في الاستبيان الموجه إلى العملاء وذلك وفق ما يلي:

1- العامل الاجتماعي، وتم تمثيله بالأسئلة رقم (32-33-35).

السؤال رقم 32: بشكل تعامل عائلتي مع مصرف معين المرتكز الأساسي لاختياري التعامل مع نفس المصرف.

المجموع	نوع المصرف					يشكل تعامل عائلتي مع مصرف معين المرتكز الأساسي لاختياري التعامل مع نفس المصرف	
	العدد	النسبة	خاص		عام		
			العدد	النسبة	العدد		النسبة
5.3%	16	5.3%	8	5.3%	8	موافق بشدة	
20.2%	61	12.6%	19	27.8%	42	موافق	
31.1%	94	29.1%	44	33.1%	50	موافق إلى حد ما	
35.8%	108	42.4%	64	29.1%	44	غير موافق	
7.6%	23	10.6%	16	4.6%	7	غير موافق بشدة	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	

-الجدول رقم (1-40)-

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة من عملاء المصارف العامة هي (29.1%، 4.6%) ومن عملاء المصارف الخاصة (42.4%، 10.6%)، والذين اعتبروا أنه في العصر الحديث لم يعد من الضرورة بمكان توحد الآراء ضمن العائلة الواحدة، فلكل فرد في العائلة آراؤه ومسؤولياته وعمله واختياراته. في المقابل نجد نسبة الذين أجابوا موافق إلى حد ما في كل من المصارف العامة والخاصة هي (33.1%، 29.1%) والذين يجدون للعائلة تأثيراً ولكن ثانوياً على اختيارهم التعامل مع مصرف معين. ويمكن تعزيز هذا الطرح من خلال قيمة كاي تربيع المعنوية عند مستوى دلالة يساوي الصفر.

السؤال رقم 33: يساهم أصدقائي في العمل بشكل جوهري في تشكيل اتجاهاتي ومواقفي تجاه المصرف.

يؤيد 25.2% من إجمالي العينة وجود دور جوهري للأصدقاء في تشكيل اتجاهاتهم تجاه مصرف معين، بينما يجد 32.5% أن لهم دوراً ثانوياً، وقد ينحصر باستشارة صديق أو قريب يكون قد سبق له التعامل مع المصرف المعني أو لديه خبرة بالخدمات المصرفية المطروحة. من جهة أخرى نلاحظ أن نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة على مساهمة الأصدقاء في تشكيل مواقفهم تجاه المصرف هي (34.4%، 7.9%)، ويمكن تعزيز هذا الطرح من خلال قيمة كاي تربيع المعنوية عند مستوى دلالة يساوي الصفر.

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
5.3%	16	4.6%	7	6.0%	9	موافق بشدة
19.9%	60	18.5%	28	21.2%	32	موافق
32.5%	98	28.5%	43	36.4%	55	موافق إلى حد ما
34.4%	104	39.1%	59	29.8%	45	غير موافق
7.9%	24	9.3%	14	6.6%	10	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-41)-

السؤال رقم 35: يرتكز اختياري للمصرف على سعيي لمحاكاة تصرفات بعض الشخصيات الشهيرة في وسائل الإعلام والتي تتعامل مع المصرف.

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
1.7%	5			3.3%	5	يرتكز اختياري للمصرف على سعيي لمحاكاة تصرفات بعض الشخصيات الشهيرة في وسائل الإعلام والتي تتعامل هذا المصرف
9.9%	30	8.6%	13	11.3%	17	موافق
17.5%	53	14.6%	22	20.5%	31	موافق إلى حد ما
53.3%	161	56.3%	85	50.3%	76	غير موافق
17.5%	53	20.5%	31	14.6%	22	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-42)-

لا يؤيد 70.8% من العملاء هذه الفكرة وذلك بنسبة 53.3% غير موافق و 17.5% غير موافق بشدة، انطلاقاً من أن الشخصيات الشهيرة ليست محدداً رئيسياً لاختيار المصرف، فقد يحاكي بعض العملاء تصرفات بعض المشاهير في استخدامهم للمنتجات الملموسة، لكن عندما يتعلق الأمر بالمعاملات المصرفية، فهي أمور مالية حساسة. في المقابل يؤيد 9.9% هذه الفكرة، ويفسرون تعامل أحد المشاهير المحليين، وخاصة في القطاع الحكومي، مع أحد المصارف، بأنه لن يكون عرضة للإفلاس أو ما شابه من المخاطر أو الأزمات المالية المستقبلية. ويمكن تعزيز ذلك من خلال قيمة معامل كاي تربيع عند مستوى دلالة يساوي الصفر.

ولدى تفسير قيمة المتوسط الحسابي لكل من الأسئلة المتعلقة بالعامل الاجتماعي، تم تعريف متغير جديد يُعبّر عن أكثر من متغير من متغيرات الأسئلة المخصصة لهذا العامل، حيث تبين أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات عملاء المصارف العامة والخاصة يبلغ 3.38، أي أن إجابات المبحوثين تقع بين الموافق إلى حد ما وغير الموافق على أهمية العامل الاجتماعي في اختيار التعامل مع مصرفٍ دون غيره.

2- العامل الاقتصادي، وتم تمثيله بالسؤال رقم (39).

السؤال رقم 39: يتوقف اختياري للمصرف على مدى ملاءمته المالية وأسعار الفائدة التي يمنحها.

المجموع	نوع المصرف				النسبة	العدد
	خاص		عام			
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
18.5%	56	15.9%	24	21.2%	32	موافق بشدة
45.0%	136	43.0%	65	47.0%	71	موافق
28.5%	86	31.1%	47	25.8%	39	موافق إلى حد ما
7.6%	23	9.3%	14	6.0%	9	غير موافق
.3%	1	.7%	1			غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-43)-

بنسب متقاربة بين عملاء المصارف العامة والخاصة، نلاحظ أن نسبة الموافقين بشدة والموافقين هي (18.5%، 45%) و 28.5% موافق إلى حد ما، حيث يأخذ العملاء بالاعتبار سعر الفائدة الممنوح، خاصة على القروض. ويمكن تعزيز ذلك من خلال قيمة معامل كاي تربيع عند مستوى دلالة يساوي الصفر.

▪ ولدى استخدام معامل التوافق للربط بين حجم التعامل المالي السنوي للعملاء وبين دخلهم السنوي لم يتبين وجود أي ارتباط (حيث لم يفصح العديد من العملاء عن حجم تعاملهم الحقيقي مع المصرف معتبرين أنه من أسرار العمل الذي يمارسونه).

▪ كذلك تم الربط بين حجم التعامل المالي السنوي وبين نوع المصرف، فلم يتبين وجود أي ارتباط.

▪ وأخيراً تم الربط بين مستوى الدخل وبين نوع المصرف، فتبين وجود ارتباط قوي عند مستوى دلالة إحصائية يساوي (0.045).

▪ تبين أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات عملاء المصارف العامة والخاصة يبلغ 2.26، أي أن إجابات المبحوثين تقع بين الموافق والموافق إلى حد ما على أهمية العامل الاقتصادي في اختيار التعامل مع مصرفٍ دون غيره.

3- **العامل الديمغرافي:** وتم تمثيله بالأسئلة الشخصية من الاستبيان. فالجنس والعمر والمؤهل العلمي والوضع الاجتماعي والمهنة، كلها متغيرات تؤثر على اختيارات الأفراد واتجاهاتهم تجاه مصرف معين دون غيره، فمن خلال الجداول رقم (1-2)(1-3)(1-4)(1-5)(1-7) تبين ما يلي:

▪ نسبة الذكور الذين يتعاملون مع المصارف (العامة والخاصة) أكثر من نسبة الإناث، وباستخدام معامل كاي تربيع تبين وجود ارتباط بين الجنس ونوع المصرف عند مستوى دلالة (0.043).

▪ يزداد الاستعداد للتعامل مع المصارف الخاصة لدى فئات السن الدنيا، ويقف مع التقدم بالسن، بينما يزداد الاستعداد للتعامل مع المصارف العامة كلما تقدم العميل بالسن، ولدى استخدام معامل كاي تربيع تبين وجود ارتباط بين العمر ونوع المصرف عند مستوى دلالة (0.008).

▪ يزداد تفضيل التعامل مع المصارف الخاصة أو العامة بشكل ملحوظ لدى العملاء الأكثر تعليماً (جامعة فأعلى)، ويقف في الفئات التعليمية الأدنى، ويمكن تعزيز ذلك من خلال قيمة معامل كاي تربيع عند مستوى دلالة (0.014).

- يلعب الوضع الاجتماعي دوراً هاماً في اختيار مصرف دون غيره، حيث يفضل المتزوجون وبنسبة عالية التعامل مع المصارف العامة، بينما يزداد تفضيل الأفراد العازبين للتعامل مع المصارف الخاصة، ويعزز هذا الأمر قيمة معامل كاي تربيع المعنوية عند مستوى دلالة يساوي الصفر.
 - يختلف تفضيل العملاء المبحوثين للتعامل مع المصارف العامة أو الخاصة تبعاً للمهنة التي يزاولونها، ويمكن تعزيز هذا الأمر من خلال قيمة معامل كاي تربيع عند مستوى دلالة يساوي الصفر.
- 4- العامل النفسي:** وتم تمثيله من خلال الأسئلة (30-31-34).

السؤال رقم 30: تعزز مناداته الموظف لي باسمي من تفضيلي لهذا المصرف دون غيره.

تشير بيانات الجدول اللاحق أن نسبة الموافقين بشدة والموافقين هي (12.6%، 43.7%)، حيث يشعرون بأهميتهم كعملاء (وليس كأرقام) وباحترام المصرف لهم عند مناداته الموظف لهم باسمهم، من جهةٍ أخرى يرفض 16.5% من العملاء المبحوثين هذا الطرح معتبرين أن الاحترام في التعامل مبني على المناداة بالألقاب فقط. ويمكن تعزيز هذا الأمر من خلال قيمة معامل كاي تربيع عند مستوى دلالة يساوي الصفر.

المجموع	نوع المصرف				النسبة	العدد
	خاص		عام			
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
12.6%	38	11.3%	17	13.9%	21	موافق بشدة
43.7%	132	49.0%	74	38.4%	58	موافق
27.2%	82	25.2%	38	29.1%	44	موافق إلى حد ما
13.9%	42	10.6%	16	17.2%	26	غير موافق
2.6%	8	4.0%	6	1.3%	2	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

- الجدول رقم (1-44) -

السؤال رقم 31: يتوفر عنصر الأمان في المصارف العامة أكثر منه في المصارف الخاصة وهذا ما يدفعني للتعامل معها.

المجموع	نوع المصرف				النسبة	العدد
	خاص		عام			
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
28.8%	87	9.9%	15	47.7%	72	موافق بشدة
31.5%	95	27.8%	42	35.1%	53	موافق
19.9%	60	27.8%	42	11.9%	18	موافق إلى حد ما
16.2%	49	27.8%	42	4.6%	7	غير موافق
3.6%	11	6.6%	10	.7%	1	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

- الجدول رقم (1-45) -

أجاب 47.7% من عملاء المصارف العامة بموافق بشدة، و 35.1% موافق، حيث يعتقد غالبية العملاء بفكرة أن المصارف العامة مؤمنة من قبل الدولة مما يجعلها بعيدة عن أية مخاطر مالية، مثل الأزمة الاقتصادية العالمية، وبعائدهم أن المصارف الخاصة عرضة لمثل تلك المخاطر، ويؤيد هذا الطرح 65.5% من عملاء

المصارف الخاصة. في المقابل نجد أن نسبة غير الموافقين وغير الموافقين بشدة من عملاء المصارف الخاصة هي 34.4%، والذين يعتبرون أنه في حال حدوث أية أزمة مالية فإنها ستنتال المصارف الخاصة والعامّة على حدّ سواء. ويمكن تعزيز هذا الأمر من خلال قيمة معامل كاي تربيع عند مستوى دلالة إحصائية يساوي الصفر.

السؤال رقم 34: أعتد غالباً على خبراتي السابقة في اختيار مصرف دون غيره.

المجموع		نوع المصرف				أعتد غالباً على خبراتي السابقة في اختيار مصرف دون غيره
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
13.9%	42	10.6%	16	17.2%	26	موافق بشدة
44.0%	133	40.4%	61	47.7%	72	موافق
26.8%	81	27.8%	42	25.8%	39	موافق إلى حد ما
13.2%	40	19.2%	29	7.3%	11	غير موافق
2.0%	6	2.0%	3	2.0%	3	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-46)-

أجاب 44% من إجمالي العينة بموافق و 13.9% موافق بشدة و 26.8% موافق إلى حد ما، هذا يعني أن 84.8% من المبحوثين يعتمدون على خبرتهم السابقة في التعامل مع المصارف عند اختيار مصرف دون غيره، ويعزز هذا الأمر قيمة معامل كاي تربيع المعنوية عند مستوى دلالة يساوي الصفر. ولدى تفسير قيمة المتوسط الحسابي لكل من الأسئلة المتعلقة بالعامل النفسي، تم تعريف متغير جديد يُعبّر عن أكثر من متغير من المتغيرات الموجودة، حيث تبين أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات عملاء المصارف العامة والخاصة يبلغ 2.43.

5- العامل البيئي: وتم تمثيله بالسؤال رقم (37) .

السؤال رقم 37: أختار المصرف ذو الموقع الملائم لعملي ومنزلي قدر الإمكان.

المجموع		نوع المصرف				اختار المصرف ذو الموقع الملائم لعملي ومنزلي قدر الإمكان
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
21.9%	66	17.2%	26	26.5%	40	موافق بشدة
47.4%	143	49.7%	75	45.0%	68	موافق
24.8%	75	26.5%	40	23.2%	35	موافق إلى حد ما
5.0%	15	5.3%	8	4.6%	7	غير موافق
1.0%	3	1.3%	2	.7%	1	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-47)-

يؤيد 94% من إجمالي العينة هذا الموضوع وذلك وفق ما يلي (21.9% موافق بشدة، 47.4% موافق، 24.8% موافق إلى حد ما)، ويعزز هذا الأمر قيمة معامل كاي تربيع المعنوية عند مستوى دلالة يساوي

الصفحة. ففي عصرنا الحالي القائم على التطور المتسارع والمستمر، أصبح استغلال الوقت أحد أهم الأمور التي يبحث عنها العميل المصرفي، أضف إلى ذلك افتقار غالبية المصارف في بلادنا لأماكن لركن السيارات، لهذه الأمور وغيرها يبحث غالبية العملاء عن المصارف الأقرب إلى أماكن عملهم أو سكنهم.

▪ كما تبين أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات عملاء المصارف العامة والخاصة يبلغ 2.16، أي أن إجابات المبحوثين أقرب إلى الموافق على أهمية العامل البيئي في اختيار التعامل مع مصرفٍ دون غيره.

6- العامل الترويجي: وتمثيله بالأسئلة (29- 36- 38).

السؤال رقم 29: تسهم المعاملة الاحترافية والمحترمة التي أتلقاها في المصرف في اختياري للمصرف.

المجموع		نوع المصرف				تسهم المعاملة الاحترافية والمحترمة التي أتلقاها في المصرف في اختياري لهذا المصرف دون غيره
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
30.8%	93	29.1%	44	32.5%	49	موافق بشدة
53.6%	162	55.0%	83	52.3%	79	موافق
13.6%	41	13.9%	21	13.2%	20	موافق إلى حد ما
1.7%	5	2.0%	3	1.3%	2	غير موافق
.3%	1			.7%	1	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-48)-

بنسب متقاربة بين المصارف العامة والخاصة، يبحث 98% من العملاء عن المصارف التي تتعامل باحترافية واحترام، ويعزز هذا الأمر قيمة معامل كاي تربيع المعنوية عند مستوى دلالة يساوي الصفر.

السؤال رقم 36: المحفز الرئيسي الذي يدفعني لاختيار مصرف معين هو تصميم الخدمة المصرفية المطابق لاحتياجاتي وتوقعاتي المصرفية.

المجموع		نوع المصرف				المحفز الرئيسي الذي يدفعني لاختيار المصرف هو الخدمة المصرفية المطابق لاحتياجاتي المصرفية
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
18.9%	57	17.2%	26	20.5%	31	موافق بشدة
57.9%	175	57.0%	86	58.9%	89	موافق
21.5%	65	23.2%	35	19.9%	30	موافق إلى حد ما
1.7%	5	2.6%	4	.7%	1	غير موافق
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-49)-

يوافق بشدة 18.9% من المبحوثين على اختيار المصرف بناء على مطابقة خدماته لاحتياجاتهم المالية والمصرفية، ويوافق 57.9% على هذا الأمر، مقابل 21.5% موافق إلى حد ما. ففي النهاية يبقى الأساس هو تلبية احتياجات العميل ورغباته المالية، وعليه سيبحث العميل عن حاجته ويختار المصرف بناء عليها، ويعزز هذا الأمر قيمة معامل كاي تربيع المعنوية عند مستوى دلالة يساوي الصفر.

السؤال 38: إن المصرف الذي يقدم أنشطة ترويجية مبتكرة ومتنوعة يجذبني للتعامل معه أكثر من غيره.

المجموع		نوع المصرف				إن المصرف الذي يقدم أنشطة ترويجية مبتكرة ومتنوعة يجذبني للتعامل معه أكثر من غيره
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
12.6%	38	11.3%	17	13.9%	21	موافق بشدة
39.7%	120	38.4%	58	41.1%	62	موافق
40.7%	123	45.0%	68	36.4%	55	موافق إلى حد ما
6.6%	20	5.3%	8	7.9%	12	غير موافق
.3%	1			.7%	1	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-50)-

أجاب 12.6% من المبحوثين بأنهم موافقين بشدة على اختيار المصرف بناء على تميز أنشطته الترويجية، و 39.7% موافق و 40.7% موافق إلى حد ما، بينما رفض 6.9% من المبحوثين هذا الموضوع، ويعزز هذا الأمر قيمة معامل كاي تربيع المعنوية عند مستوى دلالة يساوي الصفر. ولدى تفسير قيمة المتوسط الحسابي لكل من الأسئلة المتعلقة بالعامل الترويجي، تم تعريف متغير جديد يُعبّر عن أكثر من متغير من المتغيرات الموجودة، حيث تبين أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات عملاء المصارف العامة والخاصة يبلغ 2.11 أي أن إجابات المبحوثين أقرب إلى الموافق على أهمية العامل الترويجي في اختيار التعامل مع مصرفٍ دون غيره.

السؤال رقم 28: عند اختيارك للتعامل مع مصرفٍ دون آخر، ما هي العوامل الأكثر تأثيراً على اختيارك؟

- تشير البيانات والنسب المذكورة في الجدول اللاحق إلى ترتيب أولويات اختيار المصرف كما يلي:
- الأولوية الأولى: موقع المصرف وانتشار فروع، بنسبة 46.4% من المبحوثين.
 - الأولوية الثانية: سمعة المصرف ومصداقيته، بنسبة 38.1% من المبحوثين.
 - الأولوية الثالثة: معاملة الموظفين وخبرتهم، بنسبة 24.2% من المبحوثين.
 - الأولوية الرابعة: وجود نظام صراف آلي متعدد، بنسبة 18.9% من المبحوثين.
 - الأولوية الخامسة: المركز المالي للمصرف وأسعار الفائدة، بنسبة 15.9% من المبحوثين.

نلاحظ من خلال ترتيب الأولويات أن اختيار المصرف على أساس الموقع وانتشار الفروع قد حاز على النسبة الأكبر من آراء العملاء المبحوثين.

البدائل	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس
موقع المصرف وانتشار فروع	العدد	140	42	26	21
	النسبة	46.4%	13.9%	8.6%	7.0%
سمعة المصرف ومصداقيته	العدد	82	115	28	8
	النسبة	27.2%	38.1%	9.3%	2.6%
تنوع الخدمات المصرفية وملاءمتها لاحتياجاتي	العدد	16	43	63	20
	النسبة	5.3%	14.2%	20.9%	6.6%
وجود نظام صراف آلي متعدد	العدد	10	26	48	57
	النسبة	3.3%	8.6%	15.9%	18.9%
معاملة الموظفين وخبرتهم	العدد	20	34	73	45
	النسبة	6.6%	11.3%	24.2%	14.9%
توصية الأصدقاء وزملاء العمل	العدد	3	5	9	20
	النسبة	1.0%	1.7%	3.0%	6.6%
استخدام المصرف من قبل الأسرة	العدد	2	7	7	11
	النسبة	.7%	2.3%	2.3%	3.6%
الجماليات وظروف البيئة المحيطة	العدد	4	5	6	13
	النسبة	1.3%	1.7%	2.0%	4.3%
المعتقدات والخبرات السابقة والثقافة والتجربة	العدد	1	3	10	17
	النسبة	.3%	1.0%	3.3%	5.6%
ارتباط الاختيار بعلمي	العدد	16	4	15	41
	النسبة	5.3%	1.3%	5.0%	13.6%
المركز المالي للمصرف وأسعار الفائدة	العدد	7	15	13	48
	النسبة	2.3%	5.0%	4.3%	15.9%
الأنشطة الترويجية	العدد	1	1	1	24
	النسبة	.3%	.3%	.3%	7.9%
انتمائي إلى فئة رجال الأعمال والتجار	العدد		2		5
	النسبة		.7%		1.7%
انتمائي إلى فئة رجال الصناعة	العدد				2
	النسبة				.7%
غير محدد	العدد			3	3
	النسبة			1.0%	1.0%
المجموع	العدد	302	302	302	302
	النسبة	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

-الجدول رقم (1-51)-

نلاحظ من خلال إجابات المبحوثين على الأسئلة المتعلقة بالفرضية الرابعة بأن العامل الاقتصادي الاجتماعي ليس العامل الأكثر تأثيراً على اختيار العميل للتعامل مع المصارف العامة والخاصة، بل تبين أن هناك عدة عوامل تؤثر على اختيار العميل للمصرف، كموقع المصرف والعامل الترويجي والعامل الديمغرافي والعامل النفسي كذلك.

بناءً على كل ما سبق ، فإننا نستطيع رفض الفرضية الرابعة التي تنص على: " يعد العامل الاجتماعي - الاقتصادي من أكثر العوامل تأثيراً على اختيار العميل للتعامل مع المصارف العامة أو الخاصة "، أي أنه لا يعد العامل الاجتماعي - الاقتصادي من أكثر العوامل تأثيراً على اختيار العميل للتعامل مع المصارف العامة أو الخاصة، بل تلعب العوامل الديمغرافية والنفسية والترويجية والبيئية دوراً جوهرياً في قرار العميل للمصرف.

5- اختبار الفرضية الخامسة: والتي تنص على:

" إن اعتمادات النشاط الترويجي التي تخصصها إدارات المصارف الخاصة تؤهلها لاستقطاب المزيد من العملاء قياساً بالمصارف العامة " .

ويمكن تمثيل هذه الفرضية من خلال الأسئلة (1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13) من الاستبيان الموجه إلى مدراء التسويق في المصارف العامة والخاصة المشمولة بالعينة.

السؤال رقم 1-2-3: هل لدى المصرف وحدة تنظيمية مختصة بالترويج للخدمات المصرفية؟ ما هو مسمى هذه الوحدة؟ وفي حال لا، ما هي الجهة التي يوعز لها بتصميم السياسات الترويجية المصرفية؟

تخصص ثلاثة مصارف عامة من أصل خمسة إدارة للترويج والتسويق لخدماتها المصرفية، بينما تخصص جميع المصارف الخاصة المشمولة بالعينة إدارات للترويج لخدماتها المصرفية. فبالنسبة للمصارف التي أجابت بنعم، تبين أن اسم الوحدة التنظيمية المنوط بها الترويج للخدمات المصرفية في كل مصرف هي:

- مصرف سورية والمهجر: مديرية التسويق والصيرفة بالتجزئة.
- مصرف عودة: وحدة الترويج.
- مصرف بيبيلوس: قسم التسويق والعلاقات العامة.
- مصرف بيمو السعودي الفرنسي: قسم التسويق والدعاية والإعلان.
- المصرف الدولي للتجارة والتمويل: وحدة التسويق، وهي حالياً تتبع لإدارة الشؤون الإدارية.
- المصرف التجاري السوري: مديرية التسويق والإعلان.
- المصرف العقاري: قسم التسويق وخدمة الزبائن.
- المصرف الزراعي: مديرية التخطيط والتسويق، وسيتم إحداث دائرة خاصة باسم دائرة التسويق في شهر أيلول.

أما المصارف التي أجابت بلا، فكانت الجهة التي يوعز إليها بتصميم السياسات الترويجية المصرفية كالتالي:

- المصرف الصناعي: حتى الآن تعد مديرية الخدمات هي المسؤولة عن الترويج، ولكن هناك مشروع لإحداث مديرية الخدمات المصرفية، والتي ستكون مختصة بالترويج للمصرف.
- مصرف التسليف الشعبي: نفس الأمر، حيث ينص النظام الداخلي للمصرف على إحداث دائرة للتسويق تتبع لمديرية التخطيط، ولكن لم يتم إحداثها بعد. ويتم إسناد النشاط الترويجي للمصرف، إن وجد، في الوقت الحاضر لمديرية التخطيط والدراسات.

السؤال رقم 4-5-6: هل هناك فعلاً ميزانية محددة لممارسة النشاط الترويجي في المصرف؟

يخصص اثنان فقط من المصارف العامة ميزانية محددة للنشاط الترويجي، وهما المصرف التجاري السوري ومصرف التسليف الشعبي، وذلك على اعتبار أن ميزانية الترويج هي جزء من ميزانية التسويق. في المقابل، لا يحدد كلا من المصرف العقاري والمصرف الزراعي ميزانية مخصصة للاعتمادات الترويجية، فالمصرف الزراعي يعاني من خسارة في الموازنة منذ ما يزيد عن ثلاث سنوات، أما العقاري فيعتمد على الموازنات المقدمة من وزارة المالية والتي تختلف من سنة لأخرى، وأحياناً لا تحدد نهائياً. أما المصرف الصناعي،

ونظراً لعدم وجود إدارة متخصصة للترويج أو التسويق حالياً، فتنبع الاعتمادات المخصصة للترويج لديهم لمديرية التدريب والتأهيل. هذا وتحدد تلك المصارف الميزانية على أساس ما يستطيع المصرف تحمله من نفقات.

في المقابل، تخصص جميع المصارف الخاصة المشمولة بالعينة ميزانية محددة لممارسة النشاط الترويجي، حيث تقطع من ميزانية التسويق، بينما يحدد مصرف سورية والمهجر ميزانية منفصلة للترويج. هذا وتحدد مصارف بيبيلوس وعودة وسورية والمهجر المخصصات على أساس وجود أهداف ومهام تسويقية محددة، أما المصرف الدولي فيحددها على أساس ما يستطيع المصرف تحمله من نفقات، إضافة إلى ذلك يحدد مصرف بيمو السعودي الفرنسي مخصصات الترويج بالاعتماد على ما يصرفه المنافسون ونسبة معينة من حجم المبيعات، كما يأخذ بالاعتبار الانتشار الجغرافي وخطة الخدمات نفسها.

السؤال رقم 7-8: ما هي نسبة الميزانية الترويجية السنوية للمصرف إلى حجم التعامل المالي للعملاء؟ و في أي من الفئات يقع مبلغ ميزانية الترويج بالليرات السورية؟

فيما يتعلق بنسبة الميزانية الترويجية السنوية للمصرف إلى حجم التعامل المالي للعملاء، فهي أقل من 1% بالنسبة للمصارف العامة، وتتراوح قيمتها في المصرف التجاري بين 10 مليون و 50 مليون ليرة سورية، وتتراوح بين مليون و 5 مليون ليرة سورية سنوياً في كل من المصرف الصناعي ومصرف التسليف الشعبي. أما في المصارف الخاصة، فتقع نسبة الميزانية الترويجية بين 1% و 5% من حجم المبيعات، حيث تبلغ قيمتها أكثر من 5 مليون في بيمو و بيبيلوس و عودة، وبين 10 مليون و 50 مليون في مصرف سورية والمهجر، وبين 5 مليون و 10 مليون في المصرف الدولي.

السؤال رقم 9: يرجى تحديد نسب الإنفاق على كل من عناصر المزيج الترويجي.

تبين الإجابات أن نسب الإنفاق على عناصر المزيج الترويجي متقاربة إلى حد كبير بين المصارف العامة والخاصة، حيث وضعت على أساس تقريبي من قبل مدير التسويق نظراً لارتباطها بعضها ببعض من ناحية الميزانية. وبشكل عام خصصت المصارف 65% من حجم الميزانية للإنفاق على الإعلان، و 20% للإنفاق على برامج العلاقات العامة، و 10% لكل من برامج البيع الشخصي وتنشيط المبيعات.

السؤال رقم 10-11-12-13 من الاستبيان الموجه لمدراء التسويق.

توافق الإدارات المصرفية العامة والخاصة على ضرورة تزايد الإنفاق الترويجي في مرحلة تقديم الخدمة المصرفية الجديدة بغرض خلق الوعي والإدراك بها وجذب عملاء جدد. كما تؤيد أن زيادة الحصة السوقية للمصرف يتطلب إنفاقاً ترويجياً أكبر نظراً للحاجة إلى تغطية إعلانية أوسع وأشمل. كذلك، توافق الإدارات على ضرورة الأخذ بالاعتبار التشابه في الخدمات وطريقة طرحها في الأسواق المصرفية السورية، وبالتالي ضرورة زيادة الإنفاق الترويجي. وأخيراً توافق خمسة مصارف على تأثير مدى استقرار السوق المصرفية اقتصادياً وسياسياً واجتماعياً في تحديد ميزانية الترويج، في المقابل توافق إلى حد ما المصارف الخمسة الباقية على هذا الطرح.

وأخيراً، ومن خلال إجابات الأسئلة المتعلقة بالفرض الخامس نجد أنه:

- يوجد لدى المصارف الخاصة وحدة تنظيمية مختصة بالترويج لخدماتها المصرفية، في الوقت الذي تخطط فيه إدارات بعض المصارف العامة لإنشاء قسم مختص لشؤون الترويج في المستقبل.
 - تخصص إدارات المصارف الخاصة ميزانية محددة للترويج، على عكس غالبية المصارف العامة.
 - تحدد غالبية المصارف الخاصة اعتمادات النشاط الترويجي على أساس الأهداف والمهام الترويجية للمصرف، بينما تترك المصارف العامة موضوع تحديد الاعتماد إلى ما يستطيع المصرف تحمله من نفقات.
 - نسب الإنفاق الترويجي في المصارف الخاصة تفوق إلى حدٍ معقول نسب الإنفاق الترويجي في المصارف العامة.
- وعليه، يمكننا قبول الفرض الخامس الذي ينص على: " إن اعتمادات النشاط الترويجي التي تخصصها إدارات المصارف الخاصة تؤهلها لاستقطاب المزيد من العملاء قياساً بالمصارف العامة "

6- اختبار الفرضية السادسة: والتي تنص على:

" تنتهج المصارف (العامة والخاصة) سياسة البيع الشخصي كوسيلة رئيسية في الترويج للخدمة المصرفية قياساً ببقية عناصر المزيج الترويجي " .

ويخدم هذه الفرضية الأسئلة (14-15-16-17-19) من الاستبيان الموجه إلى مدراء التسويق.

السؤال رقم 14-15-16 من الاستبيان الموجه لمدراء التسويق:

تطبق كافة المصارف المشمولة بالعينة عناصر المزيج الترويجي في التسويق للمصرف وخدماته، ولكن بنسب متفاوتة. حيث نلاحظ بالنسبة لمحور الإعلان ما يلي:

- تمارس 90% من المصارف العامة والخاصة (9 مصارف) كلاً من الإعلان في الصحف والمجلات.
- تمارس 70% من المصارف (7 مصارف) الإعلان عبر الرائي نادراً نظراً لارتفاع تكلفة الإعلان سواء من حيث تصميم الرسالة أو تكلفة البث عبر الرائي. أما المصارف الباقية فلا تطبق الإعلان عبر الرائي كجزء من عناصر المزيج الترويجي انطلاقاً من انخفاض نسبة المشاهدة مقارنة مع باقي الوسائل الإعلانية، حيث يجد مصرف عودة أن التلفزيون السوري (القناة الأرضية والفضائية) ضعيفاً من حيث نسب المشاهدة، ومن الصعوبة بمكان الوصول إلى الجمهور المستهدف من خلاله.
- تمارس جميع المصارف الخاصة الإعلان عبر الإذاعة والانترنت والإعلان الطرقي، في المقابل يمارس مصرفان فقط من أصل خمسة مصارف عامة الإعلان عبر الإذاعة والإعلان الطرقي، وثلاثة مصارف تمارس الإعلان عبر الانترنت، ويعزو مصرف التسليف الشعبي ذلك إلى عدم وجود موقع للمصرف حالياً على شبكة الانترنت، أما المصرف التجاري فيعتبر أن التعامل عبر الانترنت محدود جداً نظراً لعدم تمكن الجميع من الوصول إليه.
- على الرغم من أهمية الإعلان عبر البريد المباشر، نظراً لما يحمله من طابع شخصي ومؤثر مع العميل، فلا تقوم به 70% من المصارف المشمولة بالعينة. وقد عزت المصارف هذا الأمر إلى الصعوبة في إعداد قائمة بيانات شاملة عن كل عميل من عملائها الحاليين والمرتبين، بما في ذلك صفاته الديمغرافية

والنفسية وسلوكه الشرائي، في المقابل تمارس 3 مصارف خاصة هذا النشاط، وهو محصور بشريحة ضيقة جداً من عملائها الدائمين.

- تستخدم كافة المصارف الكتلوجات والكتيبات والبروشورات بكثرة كوسيلة للترويج المصرفي، ومؤخراً أصبح التعريف عن المصرف وخدماته الجديدة عن طريق الكتلوج والبروشور أمراً شائعاً ومطلوباً من قبل العملاء عامة؛ حيث يحتوي البروشور على معلومات مستفيضة وتفصيلية عن الخدمات التي يطلبها المصرف، وهذا يسهل على العميل معرفة تفاصيل الخدمات المصرفية المقدمة، الأمر الذي يسهل عليه الانتقال إلى الخطوة التالية من قرار الشراء.

- 60% من المصارف تلجأ إلى الإعلان عن طريق الهاتف، وخاصة الرسائل النصية عن طريق الخليوي، وتعتبرها طريقة سريعة وفاعلة حتى الآن باعتبارها تصل إلى العميل المستهدف أينما كان، أما بقية المصارف (4 مصارف عامة) فلم تلجأ لهذه الوسيلة حتى الآن.

محور العلاقات العامة:

- تشارك جميع المصارف المشمولة بالعينة في المعارض الدائمة والمعارض المؤقتة، كما أنها تصدر تقارير سنوية بشكل دائم، ولكن لا يصدر أي مصرف حتى الآن مجلات داخلية.
- تقوم 80% من المصارف برعاية قضايا اقتصادية على الخصوص، كرعاية المؤتمرات المصرفية والمشاركة بها في نفس الوقت، أو رعاية ندوات ومحاضرات.

محور البيع الشخصي:

- تقوم جميع المصارف المشمولة بالعينة بإجراء دورات تدريبية للعاملين لديها.
- تقدم جميع المصارف الخاصة المشمولة بالعينة حوافز ومكافآت للعاملين لديها، وتولي أهمية كبيرة بمظهرهم وطريقتهم في التعامل مع العملاء نظراً لتأثيرها النفسي على خيارات العميل وثقته في المصرف. في المقابل، لا يقدم المصرف الزراعي أية حوافز أو مكافآت للعاملين لديه، إذ يعاني من خسارة في الموازنة السنوية، كما تفنقر ثلاثة مصارف عامة لآليات الاهتمام بمظهر العاملين لديها، حيث تعزو تلك المصارف هذا الأمر إلى أن العاملين لديها هم موظفون حكوميون، ولا يوجد ضمن النظام الداخلي للمصرف أي قانون ينص على تحديد لباس للعاملين لديهم.

- تعتبر الإدارة مركزية في 60% من المصارف بشكل أساسي، فلا يوجد أي تفويض لصلاحيات اتخاذ القرار، فالقرار يعود إلى المدير وحده، مقابل 40% من المصارف والتي ينحصر فيها تفويض الصلاحيات على الموظفين ذوي المرتبة الأعلى من جهة، وعلى الأعمال الإدارية والروتينية من جهة أخرى.

محور تنشيط المبيعات:

- تقدم المصارف الخاصة هدايا وجوائز مالية لعملائها بشكل مستمر، أما المصارف العامة فلا تلجأ لهذا النوع من تنشيط المبيعات نظراً لضعف الموازنة، إن لم يكن فقدانها كلياً، المخصصة لهذه الأمور، فيما عدا مصرف التسليف الشعبي، والذي يقوم أساساً على منح الهدايا والجوائز المالية للعملاء نتيجة لإصدار شهادات الاستثمار بمجموعاتها الثلاث (أ،ب،ج).

- لا تقوم 70% من المصارف المشمولة بالعينة بأي نوع من المسابقات، مقابل 3 مصارف خاصة، تلجأ إلى المسابقات بشكل دوري (سنوي أو موسمي).

محور الدعاية:

- 90% من المصارف العامة والخاصة تعتمد على الدعاية كمصدر رئيسي وموثوق في الترويج للمصرف وخدماته، حيث تحرص على نشر مقالات بشكل مستمر للتأكيد على مصداقية المصرف وانتشاره. من جهة أخرى يوضح المصرف الزراعي بأنه نظراً لضعف موازنته، خاصة في السنوات الأخيرة، فإنه يعتمد على الدعاية بشكل حصري ودائم خلال السنوات الثلاثة الأخيرة في الترويج لخدماته نظراً لأنها مجانية من جهة، ولأن القرارات التي تصدر عن المصرف الزراعي فيما يخص القروض الجديدة والتخفيضات على أسعار الفائدة هي في أغلبها قرارات سياسية، وبالتالي يتم نشرها في الصحف وعبر الرائي بالمجان.
- أما بالنسبة لدرجة الأهمية التي تمثلها الأنشطة الترويجية المذكورة سابقاً في تحقيق الأهداف التسويقية من وجهة نظر المصارف المشمولة بالعينة، فقد أتت على الشكل التالي:
- 50% من المصارف المشمولة بالعينة تعتبر الإعلان عبر الصحف هاماً جداً، حيث يعتبر المصرف التجاري بأن هناك مصداقية عالية جداً للكلمة المكتوبة في الصحيفة، و20% منها تعتبره هاماً نسبياً، مقابل 30% تعتبره قليل الأهمية.
- تعتبر 40% من المصارف الإعلان بالمجلات هاماً جداً، فهي تستطيع اختيار جمهورها المستهدف بدقة، مقابل 20% تعتبره غير هاماً، فهي تعتبر أعداد قراء المجلات في سورية محدود جداً.
- تعتبر 60% من المصارف أن الإعلان عبر الرائي هام نسبياً، و20% هاماً جداً، في حين يعتبره 20% غير هام على الإطلاق.
- 90% من المصارف تجد أن الإعلان عبر الإذاعة هاماً لتحقيق أهداف المصرف الترويجية، مقابل مصرف واحد يعتبره غير هاماً نظراً لتعدد الإذاعات في الوقت الحاضر واعتمادها على البرامج الفنية أكثر منها على البرامج الاقتصادية.
- تجد كافة المصارف أن الإعلان الطرقي هام جداً.
- 80% من المصارف تجد أن الإعلان عبر الانترنت هاماً جداً وهاماً نسبياً، مقابل 20% يعتبرونه قليل الأهمية للأسباب التي ذكرناها سابقاً.
- 30% تعتبر الإعلان عبر البريد المباشر قليل الأهمية و20% غير هام.
- 80% تعتبر الإعلان عبر الهاتف/الخلوي والكتالوجات هاماً جداً.
- 50% من المصارف تعطي أهمية نسبية لإقامة المعارض المصرفية المتخصصة، ومصرف واحد يعتبرها غير هامة على الإطلاق، حيث يجدون أنها مصروف لا مبرر له، فهي برأيهم لا تلقى رواجاً في سورية، كما أنها ذات تكلفة مرتفعة مقارنة بالمرود المتمثل في عدد العملاء الجدد الذين سيقتنون بشراء الخدمة أو التعامل مع المصرف.
- 90% من المصارف تعتبر الرعاية كأحد الوسائل الترويجية هامة جداً وهامة نسبياً.
- تعتبر كافة المصارف المطبوعات المصرفية هامة جداً لتحقيق الأهداف الترويجية للمصرف.

- تعتبر كافة المصارف المشمولة بالعينة أن التدريب المستمر للعاملين هام جداً لإدارة العملية البيعية بكفاءة وبالتالي نجاح المصرف ورضا العملاء. كما تعتبر كافة المصارف أن تقديم حوافز ومكافآت لرجال البيع هاماً جداً ونسبياً، انطلاقاً من أن رضا العاملين عن المصرف ينعكس إيجاباً على رضا العملاء.
 - 60% من المصارف تعتبر تفويض الصلاحيات لرجال البيع هاماً جداً و30% هام نسبياً، فالتفويض يزيد من ثقة رجل البيع بنفسه وبمصرفه ويدفعه لتحسين أدائه وتطويره بهدف الرقي إلى مستوى المسؤولية الممنوحة له وبالتالي إرضاء مصرفه وعملائه.
 - تعتبر كافة المصارف أن مظهر العاملين وطريقتهم في التعامل مع العملاء هاماً جداً، فهو يعكس صورة المصرف ويعكس جودة خدماته ويلعب دوراً رئيسياً، بل وجوهرياً، في إقناع العميل بالتعامل مع المصرف.
 - 90% من المصارف تعتبر أن تقديم الهدايا والجوائز المالية للعملاء بشكل دوري هام جداً لترغيب العميل بالتعامل مع المصرف باستمرار، ويعتبر 50% أن المسابقات هامة لتحقيق الأهداف الترويجية للمصرف.
 - تعتبر 90% من المصارف المشمولة بالعينة أن الدعاية كأسلوب من الأساليب الترويجية هامة جداً، وتعتبر الوسيلة الأكثر مصداقية وموثوقية بالنسبة للعميل المصرفي.
- السؤال رقم 17: يرجى ترتيب الأنشطة الترويجية التالية بحسب أهمية استخدامها في المصرف، بحيث تأخذ الوسيلة الأكثر أهمية الرقم 1.**

المرتبـة الأولى	المرتبـة الثانية	المرتبـة الثالثة	المرتبـة الرابعة	المرتبـة الخامسة		
2	5	2	1	-	العدد	الإعلان المصرفي
20%	50%	20%	10%	-	النسبة	
2	2	1	5	-	العدد	البيع الشخصي
20%	20%	10%	50%	-	النسبة	
-	1	6	1	2	العدد	العلاقات العامة
-	10%	60%	10%	20%	النسبة	
5	2	1	-	2	العدد	الدعاية
50%	20%	10%	-	20%	النسبة	
1	-	-	2	6	العدد	تنشيط المبيعات
10%	-	-	20%	60%	النسبة	
10	10	10	10	10	العدد	المجموع
100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	النسبة	

-الجدول رقم (1-2)-

- يبين الجدول السابق الترتيب الذي اتبعته الإدارات المصرفية للأنشطة الترويجية الرئيسية بحسب أهمية استخدامها في المصرف، وهي:
- الأولوية الأولى: الدعاية، وذلك بنسبة 50% من المصارف المشمولة بالعينة.
 - الأولوية الثانية: الإعلان المصرفي، وذلك بنسبة 50% من المصارف المشمولة بالعينة.
 - الأولوية الثالثة: العلاقات العامة، وذلك بنسبة 60% من المصارف المشمولة بالعينة.
 - الأولوية الرابعة: البيع الشخصي، وذلك بنسبة 50% من المصارف المشمولة بالعينة.
 - الأولوية الخامسة: تنشيط المبيعات، وذلك بنسبة 60% من المصارف المشمولة بالعينة.

السؤال رقم 19: من وجهة نظركم، إلى أي حد تساهم السياسات الترويجية المتبعة لديكم في جذب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين؟

من وجهة نظر مدراء التسويق وتقييمهم الشخصي لمدى تأثير السياسات الترويجية المتبعة لديهم في جذب العملاء، يجد 40% من مصارف القطاع الخاص بأن سياساتهم الترويجية تساهم بشكل دائم في جذب عملاء جدد، أما مصرف سورية والمهجر فيجد أنه يؤثر في غالب الأحيان على عملائه. في المقابل يجد كل من المصرفين التجاري والعقاري أن الأساليب الترويجية المتبعة لديهم تساهم بشكل دائم في جذب عملاء جدد والحفاظ على العملاء الحاليين، ويجد المصرف الزراعي أن سياساته الترويجية تلعب دوراً في بعض الأحيان، ونادراً في مصرف التسليف الشعبي، أما الصناعي فيعتقد أن ليس لسياساته الترويجية أي تأثير يُذكر على العميل.

وأخيراً، وبناء على كل ما تقدم، فإننا نرفض الفرضية السادسة التي تنص على " تنتهج المصارف (العامة والخاصة) سياسة البيع الشخصي كوسيلة رئيسية في الترويج للخدمة المصرفية قياساً ببقية عناصر المزيج الترويجي"، ونقبل الفرضية: "تنتهج غالبية المصارف العامة والخاصة سياستي الدعاية والإعلان كوسيلتين رئيسيتين في الترويج للخدمة المصرفية".

7- اختبار الفرضية السابعة: والتي تنص على:

" تقوم إدارات المصارف العامة بدراسة احتياجات المتعاملين وتنفذ الحملات الترويجية المخططة بطريقة أفضل من إدارات المصارف الخاصة".

ويمكن تمثيل هذه الفرضية من خلال الأسئلة (18-20-21-22-23-24-25-26-27-28-29-30-31-32-33-34-35-36-37-38-39-40) من الاستبيان الموجه إلى مدراء التسويق.

السؤال رقم 18: ما هو نوع النشاط الترويجي الذي تقرره إدارة المصرف في مواجهة المنافسة في السوق المحلية.

باستثناء المصرف الزراعي، الذي لا يواجه أي نوع من أنواع المنافسة في السوق المصرفية برأي مدير التسويق لأنه المصرف الزراعي الوحيد في سورية الذي يقدم خدمات مصرفية متخصصة في القطاع الزراعي، تلجأ المصارف العامة في مواجهة المنافسة أولاً إلى التركيز على الدعاية والنشر، من خلال توسيع المبادرات واللقاءات مع الصحفيين والإعلاميين قدر الإمكان ومحاولة توعية العملاء بالمنافع والمزايا المترتبة على التعامل مع المصرف من خلال الريبورتاجات والأخبار والتقارير الإعلامية، الأمر الذي يؤدي إلى تكوين اتجاهات إيجابية وتفضيلية تجاه المصرف وخدماته.

يلي ذلك قيام إدارات المصارف العامة بالاتصالات الشخصية مع عملائها لتذكيرهم بشكل دائم بالمصرف وخدماته، إضافة إلى تجديد الموقع الإلكتروني والتغيير في مواقع الفروع وتصاميمها الداخلية والخارجية (على الرغم أن هذا الخيار من النادر أن نراه مطبقاً على أرض الواقع في المصارف العامة وفروعها). وأخيراً تلجأ المصارف إلى التخطيط لحملات إعلانية جديدة وتقديم مكافآت وعينات للعملاء والرعاية والمشاركة في المعارض التخصصية.

في المقابل، تتخذ إدارات المصارف الخاصة ترتيباً آخر في مواجهة المنافسة المصرفية المحلية، إذ تسعى أولاً إلى التخطيط لحملة إعلانية جديدة، لما لذلك من دور جوهري في جذب انتباه العميل إلى المصرف وخدماته واختيار التعامل معه دون غيره، ومن ثم تقوم بتعميق الاتصالات الشخصية مع العملاء وتوسيع انتشار فروعها، بالإضافة إلى دراسة إمكانية المرونة في أسعار الفائدة الممنوحة. يلي ذلك تقديم الإدارات المصرفية مكافآت للعملاء، ومن ثم التركيز على الدعاية والنشر. كما تأخذ بالاعتبار تقديم حوافز وتعويضات مشجعة للعاملين لديها والمشاركة في معارض تخصصية وتحديث الموقع الإلكتروني للمصرف على شبكة الانترنت. وأخيراً تبدي اهتماماً بدراسة احتياجات العملاء لديها، وهذا ما يقوم به مصرف خاص واحد هو مصرف بيمو السعودي الفرنسي؛ الذي اعتبر أن دراسة احتياجات العملاء تحتل المرتبة الأولى بالنسبة للإجراءات المتخذة في مواجهة المنافسة لما لذلك من أهمية كبيرة في تصميم الخدمة الملائمة للعملاء وتلبية احتياجاتهم ورغباتهم وبالتالي زيادة رضاهم عن المصرف وخدماته.

السؤال رقم 20: تدرك الإدارة المصرفية أن الترويج هو أحد المرتكزات الأساسية في استقطاب المزيد من المتعاملين.

أجابت جميع المصارف الخاصة بأنها توافق بشدة على أهمية الترويج في استقطاب المزيد من العملاء، من ناحية أخرى تؤيد المصارف العامة هذا الطرح (2 موافق بشدة، 2 موافق)، مقابل المصرف الصناعي الذي يوافق إلى حد ما.

السؤال رقم 21: هل تقوم الإدارة بحملات ترويجية مخططة ومنظمة ومستندة إلى أسس وأهداف محددة؟

تقوم جميع المصارف الخاصة بالتخطيط لحملة الترويجية، بينما لا تخطط المصارف العامة لحملة الترويجية (إن وجدت)، ما عدا المصرف التجاري السوري.

السؤال رقم 22: كيف تخطط إدارات المصارف للحملة؟

تلجأ جميع المصارف التي تخطط لحملة الترويجية إلى وكالة إعلانية، كما تلجأ في نفس الوقت إلى التخطيط داخلياً للحملة؛ فقد تبين أنها تستعين بالوكالة في غالب الأحيان، خاصة بالنسبة للحملات الترويجية الضخمة الواسعة الانتشار محلياً، أما في حالات أخرى محددة أكثر قد توكل إلى الوكالة فقط أمور التصميم واختيار الوسائل الإعلامية، وهي تقوم بأمور التخطيط والتنظيم وتحديد الموازنات والتقييم.

السؤال رقم 23: إن للحملات الترويجية آثارها المباشرة على زيادة حجم المبيعات.

بنسب متشابهة، تؤيد 80% من المصارف العامة والخاصة حقيقة أن الحملات الترويجية لا بد وأن تؤثر مباشرة على حجم المبيعات، في المقابل يجد 20% من المصارف أن النتائج لا تظهر مباشرة وإنما تحتاج إلى وقت وغالباً لا تؤدي النتيجة المرجوة.

السؤال رقم 24-25: هل تقوم إدارة المصرف بإجراء بحوث ترويجية ميدانية وتستخدم نتائجها في تخطيط الحملات الترويجية.

تجري أربعة مصارف خاصة بحوث ميدانية في مجال الترويج، في المقابل يجري مصرف عام واحد (المصرف التجاري) تلك البحوث. وقد تبين أن تلك الأبحاث تتعلق أولاً باختيار موقع المصرف وانتشار فروعها (على اعتبار أن هذا النوع من الأبحاث مطلوب تقديمه إلى المصرف المركزي من قبل كافة

المصارف قبل اعتمادها)، ومن ثم بحوث السوق المصرفية وبحوث حول أساليب الترويج للخدمة، يلي ذلك إجراء أبحاث حول تشكيلة الخدمات المصرفية وتطويرها، وأخيراً يجري مصرف بيمو أبحاثاً تتعلق بالبيئة التسويقية للمصرف.

السؤال رقم 26: إلى أي مدى تهتم إدارة المصرف بالموثرات الاجتماعية والنفسية والديمغرافية والاقتصادية لدى إعدادها برامج لترويج منتجاتها وتحديد نوعية الخدمات المصرفية المقدمة.

لدى مراجعة النسب الخاصة بالإجابات، نستطيع التوصل إلى ما يلي:

▪ على الرغم من أهميته خاصة في تحديد مواقع فروع المصرف وانتشارها الجغرافي، تعتبر 3 مصارف عامة من العينة أن تقسيم العملاء حسب المناطق الجغرافية غير هام على الإطلاق، في المقابل تولي 3 مصارف خاصة هذا النوع من الدراسات أهمية كبيرة، إذ يجد مصرف بيمو، الذي أبدى حماساً ملحوظاً لإجراء الدراسات المتعلقة بالعميل المصرفي، أن الكثافة السكانية تلعب دوراً جوهرياً في تحديد الفرع التالي الذي سيقوم المصرف بافتتاحه. من جهةٍ أخرى، يعتبر المصرف الصناعي أن تقسيم العملاء حسب المناطق الجغرافية هاماً جداً خاصة وأنه من معايير لجنة بازل، ولكن لا يقوم المصرف بهذا النوع من الدراسات نظراً لفقدان الثقافة المصرفية وعدم توفر الميزانية الكافية لنشر الثقافة من جهة، وإجراء هذا النوع من الدراسات من جهة أخرى.

▪ تعتبر المصارف العامة أن تقسيم العملاء حسب الجنس والسن والحالة الاجتماعية غير هام على الإطلاق، في الوقت الذي تعتبر فيه 3 مصارف خاصة هذا النوع من الدراسات هاماً في ترويج خدماتها.

▪ تعتبر 4 من المصارف العامة أن تقسيم العملاء حسب مستويات الدخل غير هام، ولا تجري عليه أي نوع من الدراسات، في المقابل تعتبر 4 مصارف خاصة أن هذا النوع من الدراسات هاماً، حتى أنهم يقدمون خدمات محددة وقروض ميسرة لذوي الدخل المحدود، كما يخصصون خدمات أخرى لأصحاب الدخل المرتفع نسبياً.

▪ تعتبر النسبة الأكبر من المصارف العامة والمصارف الخاصة المشمولة بالعينة أن تقسيم العملاء حسب حجم الأسرة والطبقة الاجتماعية غير هام، إذ لا تتوفر لديهم أية مخصصات لإجراء هذا النوع من الدراسات.

▪ تعتبر جميع المصارف المشمولة بالعينة أن الدراسات المتعلقة بالموثرات الاجتماعية للعميل غير هامة وغير هامة على الإطلاق، فعلى الرغم من أهمية معرفة الجماعات المرجعية وقادة الرأي في المجتمع، وضرورة التعرف على صفات العميل الشخصية لوضع أسس للتعامل معه والتعرف على احتياجاته ورغباته، فلا تُجري أي من المصارف المشمولة بالعينة هذه الأنواع من الدراسات.

▪ تعتبر جميع المصارف العامة المشمولة بالعينة أن دراسات أسلوب إنفاق العميل ونمط معيشته غير هام على الإطلاق، في المقابل يهتم 3 من المصارف الخاصة بإجراء هذا النوع من الدراسات، حيث يرتبط بدراسات مستويات الدخل والتي يتحدد على أساسها نوعية الخدمات والعروض المقدمة.

▪ تعتبر ثلاثة من كلٍّ من المصارف العامة والخاصة أن الدراسات المتعلقة بأسعار الفائدة هامة وهامة جداً، فهي تلعب دوراً كبيراً في واقع المنافسة في السوق المصرفية، مقابل اثنين من كل من المصارف العامة

والخاصة يعتبرها غير هامة على الإطلاق، فالمصرف الزراعي على سبيل المثال لا يستطيع التحكم بأسعار الفائدة نظراً لأن السعر مدعوم من قبل الحكومة لمساعدة الفلاح.

▪ بنسب متساوية، تعتبر 4 مصارف أن دراسات مراحل اتخاذ القرار الشرائي هامة، مقابل 6 مصارف لا تهتم بهذا النوع من الدراسات على الإطلاق.

▪ لوحظ من خلال المقابلة الشخصية مع مدراء التسويق في المصارف العامة أن تلك الإدارات مقيدة إلى حد كبير بالقوانين والإجراءات التي تفرضها عليها الإدارة العامة، فمن ناحية يقتنع مدير التسويق بأهمية إجراء الدراسات والأبحاث التسويقية والترويجية، ومن جهة أخرى يوجد لكل مصرف عام نظام داخلي يجب على مدراء الأقسام والموظفين التقيد به، مع فقدان المرونة في اتخاذ القرار أو إبداء الرأي للإدارة العامة، على عكس المصارف الخاصة التي لوحظ فيها مرونة في إبداء الآراء والخبرات كلٌّ بحسب اختصاصه، كما لوحظ انتشار الثقافة المصرفية بين الموظفين والعملاء على حدٍّ سواء.

السؤال رقم 27-28-29: هل لديكم موقع خاص بالمصرف على شبكة الانترنت؟

يوجد لدى المصارف العامة والخاصة المشمولة بالعينة موقع خاص على شبكة الانترنت، ما عدا مصرف التسليف الشعبي، وقد عزا مدير التسويق هذا الأمر إلى اعتبار أنهم بصدد تصميم موقع إلكتروني، وقد حُصِّص لهذا الأمر مبلغ من الميزانية العامة للمصرف، لكن من ناحية أخرى لا يرغب المدير العام للمصرف بالاعتماد على طرفٍ خارجي (وكالة إعلانية أو تصميم مثلاً) لتصميم هذا الموقع واعتماده، وبالتالي هم بانتظار اكتمال أعداد موظفي الأتمتة والاتصالات لديهم ومن ثم تدريبهم لتصميم الموقع وافتتاحه.

أما بالنسبة لأنواع الخدمات المتاحة عبر الشبكة فتتلخص في استعراض الخدمات المصرفية التي يتيحها المصرف والاطلاع على الخدمات الجديدة والاستعلام عن عناوين الفروع والاطلاع على التقارير السنوية والميزانيات والخطط المستقبلية، ومعلوماتٍ عامة. بالإضافة إلى ذلك يقدم كل من مصرف عودة والمصرف الدولي للتجارة والتمويل والمصرف العقاري خدماتٍ إلكترونية تدعى **Auto on Line**، وتتيح هذه الخدمة للعميل الاطلاع على حساباته المصرفية بصورة مستمرة وإجراء التحويلات فيما بينها عن طريق كلمة سر، وذلك في ظلّ نظامٍ سرّيٍّ مصرفيةٍ عالي التقنية.

السؤال رقم 30-31: هل تقيمون فعالية الحملات الترويجية بشكل دوري؟

تجري جميع المصارف الخاصة المشمولة بالعينة تقييماً لفعالية الحملات الترويجية وبشكل دوري، حيث تُقيّم أربعة منها الحملة بعد تنفيذها، أما مصرف بيمو فيجري تقييماً للحملة قبل وخلال وبعد تنفيذ الحملة الترويجية. في المقابل، يجري المصرف التجاري فقط كمصرف عام تقييماً للحملات الترويجية بعد تنفيذها. هذا وتعتبر بقية المصارف العامة أن المؤشر على نجاح الحملة أو فشلها واضح ويتلخص في قدوم العملاء لشراء الخدمة أو لا. على العكس من ذلك، يعتبر مديرو التسويق في المصارف الخاصة أن إجراء تقييم فعلي وشامل للحملة إنما يعد من الضرورة بمكان لمعرفة نقاط القوة التي ساهمت في جذب المزيد من العملاء والعمل على تعزيزها، ومعرفة نقاط الضعف لتلافيها في الحملات المستقبلية.

السؤال رقم 32: ما هي المشاكل التي تواجه تخطيط النشاط الترويجي في مصرفكم؟

تعاني المصارف العامة أولاً من قلة الموارد المالية المخصصة للنشاط الترويجي، الأمر الذي يسبب مشكلة كبيرة من ناحية حجم الحملة والوسائل المستخدمة وغيرها من العراقيل، ومن ثم تعاني من قلة وجود خبراء في مجال التخطيط للنشاط الترويجي، خاصة بالنسبة للمصارف التي لا تفضل الاعتماد على جهة خارجية في التخطيط لهذا النشاط. وأخيراً تعاني المصارف العامة من المنافسة المصرفية التي تواجهها مؤخراً من قبل المصارف الخاصة، بالإضافة إلى التشريعات والقوانين الصادرة من الحكومة والتي تحد من مرونة اتخاذ القرارات لدى مدراء التسويق كما ذكر سابقاً. أما بالنسبة للمصارف الخاصة فلا تواجه 3 مصارف أية مشاكل أثناء التخطيط للنشاط الترويجي، في الوقت الذي يعاني فيه مصرفين من قلة الخبراء في هذا المجال.

السؤال رقم 33: تزيد شبكة الانترنت والأعمال المصرفية الإلكترونية من جودة الخدمة المصرفية المقدمة، وبالتالي تساهم في زيادة عدد العملاء وحجوم تعاملاتهم.

تؤيد جميع المصارف المشمولة بالعينة أهمية موقع المصرف على شبكة الانترنت والأعمال الإلكترونية في رفع جودة الخدمات المقدمة، حيث يوافق بشدة 60% من مديري التسويق على هذا الطرح و30% يوافق.

السؤال رقم 34: إن ملاءمة الخدمة لاحتياجات العملاء ورغباتهم المالية تعد مؤشراً هاماً يدعم موقف المصرف ويجذب أعداداً كبيرة من العملاء.

أجابت 60% من إدارات المصارف موافق بشدة، و40% موافق على اعتبار أن الخدمة المطابقة لرغبات واحتياجات العملاء المالية تعد مؤشراً هاماً في جذب المزيد من العملاء المستقبليين والحفاظ على الحاليين.

السؤال رقم 35: يعزز الانتشار الجغرافي للمصرف من ملاءمة الخدمة لاحتياجات ومتطلبات شريحة أكبر من العملاء.

توافق بشدة جميع إدارات المصارف المشمولة بالعينة على أن الانتشار الجغرافي وتوزيع الفروع التابعة للمصرف تؤدي إلى زيادة شرائح العملاء الحاليين والمستقبليين.

السؤال رقم 36: يلعب تنوع الخدمات المصرفية المقدمة وشموليتها دوراً هاماً في تحقيق ملاءمة هذه الخدمات لاحتياجات العملاء وزيادة الرضا عن المصرف وخدماته.

بنسب متشابهة، أجابت 50% من إدارات المصارف موافق بشدة، و50% موافق، إذ كلما تنوعت الخدمات المصرفية المتاحة، كلما شملت شرائح أوسع من العملاء المرتقبين من جهة، وكلما ساهمت هذه الشمولية في الخدمات المقدمة في عدم سعي العميل للبحث عن مصارف أخرى لإشباع حاجة مالية معينة قد لا يقدمها المصرف الذي يتعامل معه من جهة أخرى، ومنه تحقيق الرضا والولاء للمصرف.

السؤال رقم 37: تعد عوائد المصرف المتزايدة من المؤشرات الهامة على كسب ثقة العميل بالمصرف.

يؤيد 80% من إدارات المصارف المشمولة بالعينة التأثير الهام الذي تبعثه عوائد وأرباح المصرف المتزايدة، والتي تنتشرها في الصحف الرسمية بشكل دوري، في كسب ثقة العميل بالمصرف، إذ تعتبر أن العميل سيطمئن إلى أنه وظف أمواله في المكان المناسب. أما المصرف الصناعي فلا يوافق على هذا الطرح نظراً لأنه في كل الأحوال هناك نسبة تعثر في تسديد قروض المصرف بنسبة 75% من العملاء.

السؤال رقم 38: تعتبر الاستجابة السريعة لتلبية احتياجات العملاء مؤشراً هاماً لدرجة رضا العملاء.

تؤيد بشدة جميع المصارف المشمولة بالعينة أن رضا العميل يرتبط بسرعة إنجاز المعاملات المصرفية، لذلك تعمل المصارف الخاصة على التقليل ما أمكن من الإجراءات الروتينية والورقية المرافقة للمعاملات المصرفية، وتقليل وقت الانتظار من خلال توسيع مساحة فروعها وزيادة عددها وتوظيف عدد أكبر من رجال البيع الشخصي.

السؤال رقم 39: تعتبر الحملات الترويجية عبئاً على تكلفة ترويج الخدمة وتسويقها لا مبرر له.

ترفض 80% من المصارف المشمولة بالعينة اعتبار أن الحملات الترويجية عبء على تكلفة ميزانية الترويج لا مبرر له، فهم يدركون أهمية الحملات الترويجية في الانتشار وجذب عملاء جدد وتعزيز الوعي والثقافة المصرفية بين عملائهم. بينما يوافق إلى حد ما كلاً من المصرف الزراعي والعقاري على هذا الطرح، معتبرين أن معظم الحملات الترويجية التي يقومون بها، في حال وجودها، لا تؤدي النتائج المرجوة منها.

السؤال رقم 40: يعد العميل أحد أهم محاور اهتمام رجل التسويق، الذي يفترض أن تنصب الجهود الترويجية باتجاهه.

تعتبر جميع المصارف الخاصة والعامة أن العميل هو محور الاهتمام الأول للمصرف، وتلبية احتياجاته ورغباته المالية هو الهدف الرئيسي لوجود المصرف منذ البداية.

وأخيراً، ولدى مراجعة إجابات الأسئلة المتعلقة بالفرضية السابعة، فإننا نرفض الفرضية السابعة التي تنص على "تقوم إدارات المصارف العامة بدراسة احتياجات المتعاملين وتنفيذ الحملات الترويجية المخططة بطريقة أفضل من إدارات المصارف الخاصة"، ونقبل الفرضية "تقوم إدارات المصارف الخاصة بدراسة احتياجات المتعاملين وتنفيذ الحملات الترويجية المخططة بطريقة أفضل من إدارات المصارف العامة".

8- اختبار الفرضية الثامنة: والتي تنص على:

"تولي المصارف الخاصة أهمية كبيرة لإعداد برامج تسويق داخلي ناجحة من أجل تحسين درجة رضا العاملين مقارنة مع المصارف العامة".

ويخدم هذه الفرضية الأسئلة (41-42-43-44-45-46-47-48-49-50-51-52-53-54) من الاستبيان الموجه إلى مدراء التسويق.

السؤال رقم 41: يمثل أداء العاملين في المصرف المنتج الذي يشتريه العميل وأحد الوسائل الرئيسية لتمييز المصرف.

توافق جميع المصارف على أهمية الموظف المصرفي، وتعتبر أداءه أحد أهم الوسائل لتمييز المصرف في السوق المصرفية ذات الخدمات المتشابهة إلى حد كبير.

السؤال رقم 42: يولي المصرف أهمية خاصة لبرامج التسويق الداخلي لتحسين درجة رضا العاملين توازي الاهتمام ببرامج التسويق الأخرى.

تولي جميع إدارات المصارف الخاصة أهمية خاصة لبرامج التسويق الداخلي، وتقوم بتطويرها ضمن الإمكانيات المتاحة لتحسين أداء العاملين ورضاهم عن المصرف. في المقابل أجاب مديرو التسويق لكل من المصرف العقاري والتجاري بموافق، فهم يصممون برامج تسويق داخلي ولديهم ميزانية مخصصة لتحفيز

العاملين وتدريبهم، أما المصرف الزراعي ومصرف التسليف الشعبي فهم يوافقون إلى حدٍّ ما نظراً لندرة إتباع برامج تسويق داخلي لديهم، أما المصرف الصناعي فلا يولي أي اهتمام لبرامج التسويق الداخلي لديه.

السؤال رقم 43: إن زيادة درجة التحفيز والرضا بين العاملين يعتبر عنصراً رئيساً في رفع مستوى جودة الخدمة المقدمة.

تؤيد جميع المصارف المشمولة بالعينة انعكاس زيادة درجة التحفيز والرضا بين العاملين في المصرف إيجاباً على رفع مستوى جودة الخدمة المقدمة.

السؤال رقم 44: ينعكس رضا العاملين على المصرف وسياساته إيجابياً على رضا العملاء وولائهم للمصرف.

تؤيد جميع المصارف المشمولة بالعينة على أن رضا العاملين عن المصرف وسياساته ينعكس إيجاباً على رضا العملاء وولائهم للمصرف.

السؤال رقم 45: نسعى باستمرار للتعرف على احتياجات العاملين والعمل على تلبيتها بهدف تحسين مستوى أدائهم وضمن توصيل الخدمة إلى العميل بالجودة والكفاءة المطلوبتين.

تسعى المصارف الخاصة المشمولة بالعينة إلى التعرف على احتياجات العاملين لديها وتعمل على تلبيتها ما أمكن، اقتناعاً من أن رضا الموظف المصرفي يؤدي إلى تحسين أدائه البيعي، وبالتالي رفع جودة الخدمة المصرفية. في المقابل، يوافق اثنين من المصارف العامة على هذا الطرح، مقابل 3 مصارف عامة لا توافق، فمن جهة تعتقد بشدة إدارات تلك المصارف بأهمية التعرف على احتياجات موظفيها، ولكن من جهةٍ أخرى لا يطبقون هذا الأمر.

السؤال رقم 46-47: هل لديكم إدارة مختصة بالموارد البشرية؟

يوجد لدى جميع المصارف العامة والخاصة المشمولة بالعينة إدارة موارد بشرية *Human Resources Administration*، إلا أن مهمة اختيار العاملين تختلف بين القطاع العام والقطاع الخاص. ففي المصارف العامة يتم اختيار الموظفين عن طريق مسابقة ينظمها المصرف، ويتدخل في اتخاذ قرار التوظيف عدة جهات، وتتحصر مهمة قسم الموارد البشرية في محاولة العناية بالموظف وتلبية طلباته بعد توظيفه. أما في المصارف الخاصة، فيلعب قسم الموارد البشرية دوراً كبيراً، إذ توكل إليه مهمة البحث عن الموظفين المرتقبين وإجراء المسابقات والمقابلات الأولية، ولكن تتدخل الإدارة العامة في كل مصرف في اتخاذ قرار رفض الموظف أو قبوله.

السؤال رقم 48: تجري إدارة المصرف دورات تدريبية لرجال البيع لديكم بهدف تنمية مهاراتهم الفنية والاجتماعية.

تجري جميع المصارف الخاصة دورات تدريبية لموظفي البيع، وذلك بهدف تنمية مهاراتهم البيعية وقدراتهم الإقناعية لجذب العميل ودفعه لاتخاذ قرار الشراء ما أمكن. أما في المصارف العامة، فتوافق 3 مصارف على هذا الطرح، بينما لا يجري كل من المصرف الصناعي ومصرف التسليف الشعبي دورات تدريبية للموظفين لديهم انطلاقاً من أن تعيينهم قد تم بموجب مسابقة، كما ذكر سابقاً، وهذا يخولهم لمباشرة أعمالهم البيعية المصرفية دون إجراء دورات تدريبية لتعميق خبرة الموظف في إدارة العملية البيعية بنجاح وكفاءة.

السؤال رقم 49: تمر عملية التوظيف بعدة مراحل، يرجى الإشارة إلى المراحل التي يطبقها مصرفكم حسب تسلسلها.

تتبع جميع المصارف الخاصة الترتيب التالي أثناء توظيف العاملين لديها:

1. البحث والاستقطاب
2. الاختيار والتعيين.
3. التدريب.
4. التقييم.

أما المصارف العامة، فتتبع أسلوب المسابقة كما ذكر سابقاً.

السؤال رقم 50: تولي إدارة المصرف أهمية كبيرة لصياغة برامج تسويق داخلي أخذة بالاعتبار.

نلاحظ من خلال إجابات مدراء التسويق في المصارف بأنه، تهتم كل من المصارف الخاصة والعامة أولاً بتنمية قدرات العاملين من خلال تدريبهم لمواجهة التغيرات التكنولوجية والإدارية في المجتمع، ومن ثم تهتم بإيجاد ظروف عمل جيدة تمكن العاملين من أداء عملهم بكفاءة، إضافة إلى توفير الضمان الصحي والاجتماعي، ومن ثم صياغة نظام فعال للمكافآت والحوافز، ويلي ذلك ترسيخ الثقافة المصرفية لدى العاملين ومحاولة إشراكهم في التخطيط للعمل قدر الإمكان.

السؤال رقم 51-52: هل تجرون عملية التدريب؟ وهل يشمل التدريب كافة الموظفين أم يقتصر على فئات محددة؟

تجري المصارف الخاصة عملية التدريب في بداية التوظيف، وبشكل دائم وحسب الحاجة، وتطبق تلك الدورات لكافة الموظفين على حدٍ سواء. أما المصارف العامة فتجري التدريب في بداية التوظيف، بشكل دائم وحسب الحاجة وعند تراجع مستوى الأداء. هذا وقد تبين من خلال المقابلة الشخصية أن المصارف الخاصة تجري أغلب دوراتها بالاعتماد على جهات ومعاهد خارجية متخصصة، خاصة المعاهد المختصة بتعليم فن البيع وجذب العملاء وإقناعهم وأسلوب الحديث معهم. أما المصارف العامة فتجري جميع دوراتها داخلياً، وتتحصر الدورات الخارجية على رؤساء الأقسام والفروع، الذين بدورهم يقومون بنقل تلك الخبرات المكتسبة إلى الموظفين في دورات داخلية أخرى.

السؤال رقم 53: ما هي صور المكافآت والحوافز التي تقدمها إدارة المصرف للعاملين لديها.

تعد المرتبات والعلاوات المالية من أهم صور المكافآت والحوافز التي تقدمها إدارات المصارف العامة للعاملين لديها، إضافة إلى الإشادة بالعامل المتميز أمام الجميع، وينحصر شكل الإشادة بتقديم ثناء أو بطاقة شكر للعامل عندما يتميز بأداء واجبه. أما المصارف الخاصة، فتستخدم عدة صور للمكافآت، من أهمها المرتبات والعلاوات المالية، والترقيات في العمل، إذ تعتبر الإدارات المصرفية أن الترقية من أهم أساليب تحفيز الموظف ودفعه لتحسين أدائه وجودة خدماته، يلي ذلك تقديم جوائز وهدايا عينية بالإضافة إلى الإشادة بالعامل المتميز، ومن ثم تنظيم رحلات خارجية ترفيهية لجميع العاملين بهدف تعزيز روح الصداقة والتعاون بين بعضهم البعض، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على روح الفريق وبالتالي تحسين الأداء الكلي، وأخيراً يمكن تفويض جزء من الصلاحيات للموظف المتميز.

السؤال رقم 54: بعد التسويق الداخلي أحد المرتكزات الأساسية لتعزيز التزام الموظف بثقافة المصرف والعمل على تحقيق أهدافه.

تؤمن جميع المصارف المشمولة بالعينة بأهمية التسويق الداخلي في القطاع المصرفي وتعتبره أحد المحاور الجوهرية لتعزيز التزام الموظف بثقافة المصرف.

من خلال كل ما تقدم، نستطيع قبول الفرض الثامن الذي ينص على " تولي المصارف الخاصة أهمية كبيرة لإعداد برامج تسويق داخلي ناجحة من أجل تحسين درجة رضا العاملين مقارنة مع المصارف العامة".

تقييم العملاء ومدراء التسويق لجودة الخدمة المصرفية المقدمة والأساليب الترويجية المطبقة في المصارف السورية العاملة:

السؤال رقم 40 من الاستبيان الموجه الى العملاء: كيف تقيم مستوى جودة الخدمة التي تتلقاها من المصرف الذي تتعامل معه؟

المجموع	نوع المصرف				العدد	النسبة	العدد	النسبة
	خاص	عام	خاص	عام				
23.5%	71	24.5%	37	22.5%	34	ممتاز	مستوى الخبرة والمصداقية	
30.8%	93	34.4%	52	27.2%	41	جيد		
30.5%	92	32.5%	49	28.5%	43	مقبول		
13.9%	42	8.6%	13	19.2%	29	ضعيف		
1.3%	4			2.6%	4	ضعيف جداً		
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع		
15.6%	47	19.9%	30	11.3%	17	ممتاز	القدرة على شرح كافة التفاصيل المتعلقة بالخدمة المصرفية	
23.5%	71	27.2%	41	19.9%	30	جيد		
33.4%	101	32.5%	49	34.4%	52	مقبول		
22.8%	69	17.9%	27	27.8%	42	ضعيف		
4.6%	14	2.6%	4	6.6%	10	ضعيف جداً		
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع		
15.2%	46	15.9%	24	14.6%	22	ممتاز	سرعة الاستجابة وانجاز الخدمة	
24.2%	73	33.1%	50	15.2%	23	جيد		
28.1%	85	31.8%	48	24.5%	37	مقبول		
26.2%	79	15.2%	23	37.1%	56	ضعيف		
6.3%	19	4.0%	6	8.6%	13	ضعيف جداً		
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع		
16.2%	49	22.5%	34	9.9%	15	ممتاز	أسلوب تعامل الموظفين ومظهرهم الخارجي	
25.2%	76	34.4%	52	15.9%	24	جيد		
26.8%	81	29.1%	44	24.5%	37	مقبول		
23.8%	72	10.6%	16	37.1%	56	ضعيف		
7.9%	24	3.3%	5	12.6%	19	ضعيف جداً		
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع		
12.9%	39	12.6%	19	13.2%	20	ممتاز	وجود أجهزة الصراف الآلي	
18.2%	55	21.2%	32	15.2%	23	جيد		
30.8%	93	32.5%	49	29.1%	44	مقبول		
23.2%	70	22.5%	34	23.8%	36	ضعيف		
14.9%	45	11.3%	17	18.5%	28	ضعيف جداً		
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع		

17.2%	52	15.9%	24	18.5%	28	ممتاز	انتشار فروع المصرف في أكثر من منطقة جغرافية
21.9%	66	25.8%	39	17.9%	27	جيد	
28.5%	86	27.8%	42	29.1%	44	مقبول	
22.2%	67	20.5%	31	23.8%	36	ضعيف	
10.3%	31	9.9%	15	10.6%	16	ضعيف جداً	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	
6.3%	19	8.6%	13	4.0%	6	ممتاز	خدمات ما بعد البيع
13.6%	41	19.2%	29	7.9%	12	جيد	
27.5%	83	27.2%	41	27.8%	42	مقبول	
29.1%	88	26.5%	40	31.8%	48	ضعيف	
23.5%	71	18.5%	28	28.5%	43	ضعيف جداً	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	
10.9%	33	11.9%	18	9.9%	15	ممتاز	مدى مطابقة الخدمات لاحتياجاتك وتوقعاتك المصرفية
17.5%	53	21.9%	33	13.2%	20	جيد	
35.1%	106	41.1%	62	29.1%	44	مقبول	
28.8%	87	21.2%	32	36.4%	55	ضعيف	
7.6%	23	4.0%	6	11.3%	17	ضعيف جداً	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	
24.2%	73	27.2%	41	21.2%	32	ممتاز	الالتزام بالسرية المصرفية
25.5%	77	31.1%	47	19.9%	30	جيد	
23.8%	72	24.5%	37	23.2%	35	مقبول	
20.5%	62	13.9%	21	27.2%	41	ضعيف	
6.0%	18	3.3%	5	8.6%	13	ضعيف جداً	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	
6.3%	19	7.9%	12	4.6%	7	ممتاز	الرسائل الإعلانية والترويجية
10.9%	33	15.9%	24	6.0%	9	جيد	
28.5%	86	39.1%	59	17.9%	27	مقبول	
33.4%	101	29.8%	45	37.1%	56	ضعيف	
20.9%	63	7.3%	11	34.4%	52	ضعيف جداً	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	
10.9%	33	14.6%	22	7.3%	11	ممتاز	مستوى تقديم الخدمة بشكل عام
23.5%	71	29.8%	45	17.2%	26	جيد	
35.1%	106	39.1%	59	31.1%	47	مقبول	
24.5%	74	12.6%	19	36.4%	55	ضعيف	
6.0%	18	4.0%	6	7.9%	12	ضعيف جداً	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	

-الجدول رقم (1-52)-

- يُقِيم 28.5% من عملاء المصارف العامة مستوى الخبرة والمصداقية في مصارفهم على أنها مقبولة، بينما يجد 34.4% من عملاء المصارف الخاصة بأن المستوى جيد.
- يُقِيم كلا من عملاء المصارف العامة والخاصة قدرة الموظفين على شرح تفاصيل الخدمة على أنها مقبولة وذلك بنسبة 34.4% في المصارف العامة و32.5% في المصارف الخاصة.
- يُقِيم 37.1% من عملاء المصارف العامة سرعة إنجاز الخدمة في مصارفهم على أنها ضعيفة، بينما يجد 33.1% من عملاء المصارف الخاصة بأن المستوى جيد.
- يضع 37.1% من عملاء المصارف العامة أسلوب تعامل الموظفين ومظهرهم الخارجي في مصارفهم في المستوى الضعيف، بينما يجد 34.4% من عملاء المصارف الخاصة بأن المستوى جيد.

- يُقِيمُ كلا من عملاء المصارف العامة والخاصة وجود أجهزة الصراف الآلي في المستوى المقبول وذلك بنسبة 29.1% في المصارف العامة و32.5% في المصارف الخاصة.
 - يُقِيمُ كلا من عملاء المصارف العامة والخاصة انتشار فروع المصرف الذي يتعاملون معه بالمستوى المقبول وذلك بنسبة 29.1% في المصارف العامة و27.8% في المصارف الخاصة.
 - يجد 31.8% من عملاء المصارف العامة أن خدمات ما بعد البيع في المستوى الضعيف، بينما يجد 27.2% من عملاء المصارف الخاصة بأن المستوى جيد.
 - يجد 36.4% من عملاء المصارف العامة أن مدى مطابقة الخدمة المصرفية لاحتياجاتهم المالية في المستوى الضعيف، بينما يجد 41.1% من عملاء المصارف الخاصة بأن المستوى مقبول.
 - يجد 27.2% من عملاء المصارف العامة أن الالتزام بالسرية المصرفية في المصارف التي يتعاملون معها يقع في المستوى الضعيف، بينما يجد 27.2% من عملاء المصارف الخاصة بأن المستوى ممتاز.
 - يُقِيمُ 37.1% من عملاء المصارف العامة مستوى الرسائل الإعلانية والترويجية في مصارفهم على أنها ضعيفة، بينما يجد 39.1% من عملاء المصارف الخاصة بأن المستوى مقبول.
 - أما عن مستوى تقديم الخدمة بشكل عام، فيجد 36.4% من عملاء المصارف العامة بأن مستوى الخدمة المقدمة في المصارف العامة ضعيف، في الوقت الذي يجد فيه 39.1% من عملاء المصارف الخاصة أن المستوى العام مقبول في المصارف الخاصة.
- ولدى حساب متوسطات هذه القيم، تم التوصل الى وضع تقييم إجمالي لجودة الخدمة المصرفية فيما يتعلق بالنشاط الترويجي المصرفي على مستوى المصارف العامة والخاصة المشمولة بالعينة، وذلك وفق مايلي:

المجموع	نوع المصرف					تقييم العميل حول مستوى جودة الخدمات المتاحة
	خاص		عام		النسبة	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة		
8.9%	27	11.9%	18	6.0%	9	ممتازة
21.5%	65	27.2%	41	15.9%	24	جيدة
33.8%	102	37.1%	56	30.5%	46	مقبولة
26.8%	81	18.5%	28	35.1%	53	ضعيفة
8.9%	27	5.3%	8	12.6%	19	ضعيفة جدا
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

-الجدول رقم (1-53)-

تشير النسب السابقة إلى تقييم غالبية عملاء القطاع العام، وبنسبة 35.1% مستوى جودة الخدمة في المصارف العامة بأنها ضعيفة، و30.5% يجدونها مقبولة، بينما 6% فقط من مبحوثي المصارف العامة يقيمون مستوى جودة الخدمة في مصارفهم بأنها ممتازة. في المقابل، يجد 37.1% من مبحوثي المصارف الخاصة بأن مستوى جودة الخدمة مقبولة، و27.2% جيدة، بينما يقيم 11.9% منهم مستوى جودة الخدمة بأنه ممتاز.

السؤال رقم 55 من استبيان المدراء: بشكل عام، كيف تقييم مستوى تقديم الخدمة في مصرفكم؟

أجاب اثنان من المصارف الخاصة المشمولة بالعينة بأن المستوى ممتاز، مقابل ثلاثة مصارف تجد أن مستوى

تقديم الخدمة جيد. أما في المصارف العامة، فيجد اثنان من المصارف العامة المشمولة بالعينة أن مستوى تقديم الخدمة لديهم ممتاز، أما الباقي فيقيمون المستوى بأنه جيد، ضعيف وضعيف جداً.

السؤال رقم 56 من استبيان مدراء التسويق: كيف تقيم مستوى اتصالاتكم الترويجية مع العملاء خلال السنوات الأخيرة؟

يُقيم ثلاثة من المصارف الخاصة مستوى الاتصالات الترويجية المطبقة لدى مصرفهم بأنها جيدة، مقابل مصرف واحد يعتقد بأنها ممتازة، والآخر يجد بأن المستوى جيد إلى حد ما. أما في المصارف العامة، فيجد اثنان من المصارف العامة المشمولة بالعينة أن مستوى الاتصالات الترويجية المطبقة لديهم جيد جداً، أما الباقي فيقيمون المستوى بأنه جيد إلى حد ما، غير جيد وغير جيد على الإطلاق.

السؤال رقم 57: كيف تقيم جهودكم للمحافظة على العملاء الحاليين واجتذاب عملاء جدد؟

يُقيم أربعة من المصارف الخاصة الجهود التي تبذلها الإدارات المصرفية في المحافظة على العملاء الحاليين واجتذاب العملاء المرتقبين بأنها جيدة، مقابل مصرف واحد يعتقد بأنها ممتازة. أما في المصارف العامة، فيجد اثنان من إدارات المصارف العامة المشمولة بالعينة أن المستوى لديهم جيد، مقابل مصرفين يُقيمون المستوى بأنه ضعيف، والآخر يجد أن الجهود المبذولة في سبيل الحفاظ على العملاء ممتازة.

لدى المقارنة بين واقع المصارف العامة والمصارف الخاصة، لوحظ من خلال النتائج تفضيل العملاء المبحوثين، وبشكل ملحوظ، للتعامل مع المصارف الخاصة مقارنة بالعامة؛ فمن جهة تُعتبر الخدمات المصرفية المقدمة في كلٍّ من المصارف العامة والخاصة متشابهة إلى حدٍ كبير، ولكن من جهةٍ أخرى تتصف المصارف الخاصة بشمولية تلك الخدمات، وهذا ما يفضلُه أغلب العملاء، مقارنةً بالمصارف العامة التي تعتمد على التخصص حتى يومنا هذا. والأهم من ذلك، تميزت المصارف الخاصة بالأساليب الترويجية المبتكرة والجاذبة مقارنةً بالأساليب الترويجية المطبقة في المصارف العامة، فقد تنوعت عناصر المزيج الترويجي في المصارف الخاصة لتشمل تقريباً كل ما تحدثنا عنه في القسم النظري من الإعلان وجهود البيع الشخصي والعلاقات العامة وتنشيط المبيعات، وحتى الدعاية المتكررة. كما لوحظ وجود اقتناع تام من قبل تلك الإدارات المصرفية بأهمية الترويج وفاعليته في رفع كفاءة العمل المصرفي ومواجهة المنافسة المصرفية الحادة، وبالتالي جذب عملاء جدد والحفاظ على العملاء الحاليين وتعزيز رضاهم، بل ودفعهم للتوصية بالتعامل مع هذا المصرف دون سواه. على عكس إدارات المصارف العامة التي اعتبر أغلبها أن الترويج إنما هو عنصرٌ ثانوي مقارنةً بالخدمة المصرفية المقدمة، وبالتالي اقتصر نشاطاتهم الترويجية على الأساليب الروتينية المطروقة مع الابتعاد عن الإبداع والمبادأة في هذا المجال، الأمر الذي انعكس سلباً على آراء غالبية العملاء المبحوثين وانزعاجهم الواضح والناجم من ضعف الجهود الترويجية المبذولة من قبل المصارف العامة مقارنةً بالخاصة. إذ لا يمكن إنكار أهمية الخدمة المصرفية المقدمة وضرورة شموليتها وإشباعها لحاجات وريجات العملاء بشكل عام، ولكن ولتعزيز جودة هذه الخدمة ورفع كفاءتها وقدرتها على تلبية احتياجات العملاء، لا بد من تقوية النشاط الترويجي المصرفي بكافة عناصره والبحث الدائم عن كل جديد يرضي العميل ويجذبه للتعامل مع المصرف.

المبحث الثالث :

النتائج العامة للتحليل والتوصيات والمقترحات

أولاً: النتائج العامة للتحليل

أولاً: تشكل جودة الخدمات المصرفية مؤشراً رئيسياً على رضا العميل المصرفي سواءً في المصارف العامة أو الخاصة، ومع ازدياد رضا العميل عن المصرف الذي يتعامل معه، يتحقق ولاؤه لهذا المصرف ويكون على استعداد لزيادة حجوم تعاملاته المالية، وبالتالي يُمثل رضا العميل عن جودة الخدمة المصرفية المقدمة ضماناً لتحقيق الربح في المصارف.

ثانياً: تلعب طريقة تقديم الخدمة المصرفية في المصارف العامة والخاصة دوراً جوهرياً في تحسين مستوى جودتها وبالتالي زيادة رضا العميل وتعزيز ولائه للمصرف؛ إذ يولي العميل أهمية كبيرةً لطريقة تقديم الخدمة من حيث سرعة إنجاز الخدمة وطريقة تعامل الموظف المصرفي بلطف واحترام وخبرة ومصداقية في شؤون العمل المصرفي، إضافة إلى حسن مظهره العام ومبادرته في الإجابة على استفسارات العميل بدقة وموثوقية وبدون أي تردد وتعدد فروع المصرف وانتشارها، إضافة إلى تعدد آلات الصراف الآلي التابعة للمصرف وامتداد عدد ساعات عمل المصرف إلى ما بعد ساعات الدوام الرسمي، ومواكبة المصرف للتطورات التكنولوجية والتكنولوجية المصرفية وأتمتة المعاملات المصرفية قدر الإمكان.

ثالثاً: احتل الإعلان المصرفي المرتبة الأولى من وجهة نظر العملاء باعتباره من أكثر عناصر المزيج الترويجي قدرةً على إثارة اهتمام العملاء بالمصرف وخدماته؛ ويساهم في إمدادهم بالمعلومات الكافية عن المصرف وخدماته، ويخلق لديهم الرغبة لمعرفة المزيد. وأتى بالدرجة الثانية موظف المصرف، وذلك من حيث امتلاكه للخبرات البيعية المصرفية، ومن ثم العلاقات العامة، يلي ذلك الدعاية، في حين جاء في المرتبة الأخيرة من حيث الأولويات تنشيط المبيعات.

رابعاً: أعطى مدراء التسويق في المصارف العامة والخاصة المرتبة الأولى للدعاية كأكثر عناصر المزيج الترويجي أهمية بالنسبة للمصرف، انطلاقاً من أنها الوسيلة الأكثر مصداقية وموثوقية بالنسبة للعميل، وأتى بعد ذلك الإعلان المصرفي، وخاصة الإعلان عبر الصحف والمجلات والكتالوجات والبروشورات، ومن ثم العلاقات العامة، ثم البيع الشخصي، وأخيراً يأتي تنشيط المبيعات في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية بالنسبة للمصارف.

خامساً: تأكيد العملاء على أن النشاطات الترويجية المُطبَّقة من قبل المصارف العامة تتسم بالضعف الشديد، حيث يخلو الإعلان من إبراز عوامل الجذب التي تتصف بها الخدمات، ويفتقر إلى المعلومات الكافية عن الخدمة، كما يخلو من التصاميم الإبداعية. من جهةٍ أخرى لا يتمتع موظفو البيع الشخصي بالمهارات والخبرات البيعية والقدرات الإقناعية الضرورية لتقديم الخدمة المتميزة للعملاء وتقديم الاستشارة والنصح لهم،

وقد أبدى العديد من العملاء (أثناء المقابلات التي أجريت معهم) انزعاجهم من تصرف موظفي القطاع العام اللامبالي بالعميل وبوقته.

سادساً: يجد العملاء أن النشاطات الترويجية المطبقة لدى المصارف الخاصة تقع في المستوى الجيد، إذ يتميز موظفو البيع الشخصي باللباقة والهدوء في التعامل، إضافة إلى الخبرة في إدارة العمليات البيعية بأسلوب مقنع وجذاب. إضافة إلى ذلك تتميز الإعلانات بالتصاميم الجذابة وبكثافتها في كافة الوسائل الإعلانية المشهورة.

سابعاً: يفضل العملاء بالدرجة الأولى التعامل مع المصرف ذو الموقع الأقرب لمنازلهم وأماكن عملهم عاماً كان أم خاصاً، ومن ثم يأخذون بالاعتبار سمعة المصرف ومصداقيته، يلي ذلك معاملة الموظفين وخبرتهم، ثم وجود نظام صراف آلي متعدد تابع للمصرف. وأخيراً يختار العميل المصرف بناءً على مركزه المالي وأسعار الفائدة الممنوحة على مختلف الخدمات المصرفية.

ثامناً: يرتبط اختيار العملاء للمصرف بوضعهم الاجتماعي بشكل ملحوظ، إذ يفضل المتزوجون التعامل مع المصارف العامة نظراً لتوفر عنصر الأمان فيها أكثر منه في المصارف الخاصة من وجهة نظرهم.

تاسعاً: يزداد الاستعداد للتعامل مع المصارف العامة كلما تقدم العميل بالسن، على عكس المصارف الخاصة، التي يزداد التعامل فيها لدى فئات السن الدنيا ويقل مع التقدم بالسن.

عاشراً: تلعب الأنشطة الترويجية التي يقدمها المصرف دوراً هاماً في تحديد اختيار العميل للتعامل مع المصرف.

الحادي عشر: تخصص جميع إدارات المصارف الخاصة ميزانية محددة لترويج خدماتها المصرفية منذ بداية العام، في الوقت الذي تترك فيه إدارات بعض المصارف العامة أمر تحديد الميزانية إلى ما يمكن تحمله من نفقات.

الثاني عشر: تخصص إدارات المصارف العامة والخاصة الجزء الأكبر من ميزانية الترويج للإفناق الإعلاني وذلك بنسبة 65% من حجم هذه الميزانية، ومن ثم الإفناق على برامج العلاقات العامة بنسبة 20%، يلي ذلك الإفناق على برامج البيع الشخصي وتنشيط المبيعات.

الثالث عشر: تقوم المصارف الخاصة بالتخطيط لحماتها الإعلانية والترويجية، وتعتبر التخطيط للحملات الإعلانية من أهم النشاطات التي يمكن أن يمارسها المصرف في مواجهة المنافسة في السوق المصرفية والمالية، على عكس المصارف العامة التي لا تقوم بالتخطيط لحماتها الإعلانية والترويجية، عدا المصرف التجاري السوري.

الرابع عشر: تجري المصارف الخاصة دراسات وأبحاث ميدانية في مجال الترويج للخدمات المصرفية، وأهم تلك الأبحاث هي تلك المتعلقة باختيار موقع المصرف وانتشار فروعه، في المقابل، يوجد غياب لإجراء أي شكل من هذه الدراسات والأبحاث المتعلقة بالترويج في المصارف العامة.

الخامس عشر: عدم وجود دراسات خاصة بالعملاء وانتشارهم الجغرافي وغياب لدراسة العوامل الاجتماعية والنفسية والديمغرافية المؤثرة في سلوكهم الشرائي من قبل المصارف العامة، بينما تولي المصارف الخاصة أهمية نسبية لإجراء بعض أنواع هذه الدراسات وليس كلها، الأمر الذي يدل على عدم إدراك الإدارات المصرفية لأهمية العميل المصرفي. إذ تبين أن غالبية المصارف تكتفي بتلبية حاجات العميل المالية انطلاقاً مما هو متاح من خدمات مصرفية، اعتقاداً منهم بأنه يمكن إرضائه في أي وقت وبسهولة، وهذا أمر أصبح من الصعوبة بمكان خاصة مع ازدياد حدة المنافسة مؤخراً في ميدان العمل المصرفي والمالي.

السادس عشر: تدني المستوى التقني في المصارف العامة قياساً بالمصارف الخاصة، إذ تفتقر بعض المصارف العامة إلى وجود موقع لها على شبكة الانترنت، الأمر الذي يدفع بالعديد من العملاء إلى الاستغناء عن خدمات المصارف العامة والتحول إلى المصارف الخاصة التي يتيح بعضها إجراء العمليات المصرفية عبر الشبكة كالإطلاع على الحساب المصرفي وتحويل الأموال.

السابع عشر: تأكيد العملاء على طول الإجراءات الروتينية المطلوبة في المصارف العامة، فقد يحتاج إجراء معاملة مصرفية بسيطة إلى التعامل مع ثلاثة موظفين على الأقل ويستغرق إجراؤها فترة طويلة، كل هذه الأمور يمكن الاستغناء عنها من خلال أتمتة العمل المصرفي، الأمر الذي تقوم به جميع المصارف الخاصة، حيث لا يستغرق من العميل لإجراء المعاملة المصرفية إلا وقتاً بسيطاً.

الثامن عشر: عدم وجود تقييم للحملات الترويجية (في حال تنفيذها) في المصارف العامة، على عكس المصارف الخاصة التي تُقيم فعالية حملاتها الترويجية باستمرار خاصة بعد تنفيذها.

التاسع عشر: تعاني المصارف العامة من قلة الموارد المالية المخصصة للنشاط الترويجي، وهذا ما يجعلها تفتقر للتخطيط المدروس لحملاتها الترويجية، في الوقت الذي لا تواجه فيه غالبية المصارف الخاصة أية مشاكل بهذا الخصوص.

العشرون: تولي جميع المصارف الخاصة أهمية كبيرة لبرامج التسويق الداخلي، وتقوم بتطويرها باستمرار على عكس غالبية المصارف العامة التي نادراً ما تتبع برامج تسويق داخلي لتطوير موظفيها وإرضائهم، وقد تبين ذلك من خلال ما يلي:

- تجري المصارف الخاصة دراسات لاحتياجات الموظفين في الوقت الذي لا تطبق فيه المصارف العامة مثل تلك الدراسات.

- تلعب إدارة الموارد البشرية في المصارف الخاصة دوراً جوهرياً في اختيار الموظفين الجدد ومقابلتهم، بينما لا يوجد أي دور يُذكر لإدارة الموارد البشرية في المصارف العامة.
- تجري المصارف الخاصة برامج تدريبية تخصصية (داخلية وخارجية) لجميع موظفيها، وخاصة موظفي التعامل المباشر مع العميل، وقد تبين من خلال المقابلات الشخصية أنه يتم إجراء غالبية الدورات بالاعتماد على جهات خارجية متخصصة (معاهد ومراكز أبحاث)، وتركز في تدريب الموظفين على مهارات وفن البيع وأساليب جذب العملاء وإقناعهم بالشراء، وأساليب التعاطي مع العملاء على اختلاف أنماطهم وسلوكياتهم. أما في المصارف العامة فيتم الاكتفاء بإجراء دورات داخلية للموظفين، وتخصص الدورات الخارجية لمدراء الفروع والأقسام الذين بدورهم يقومون بنقل تلك الخبرات إلى الموظفين من خلال دورات داخلية أخرى.
- عدم وجود حوافز وتعويضات مغرية ومشجعة لموظفي المصارف العامة، على عكس المصارف الخاصة التي تحاول تقديم شتى صور المكافآت والحوافز للعاملين لديها من كافة المستويات.
- غياب عنصر تفويض الصلاحيات للموظفين في المصارف العامة، بينما يمكن تفويض جزء من الصلاحيات الإدارية للموظفين المتميزين وذوي المراكز العليا في المصارف الخاصة.

الواحد والعشرون: لدى المقارنة بين تقييم مدراء التسويق أنفسهم لمستوى تقديم الخدمة وجودتها ومستوى الاتصالات الترويجية المُطبَّقة في مصارفهم بشكل عام، مع تقييم العملاء المبحوثين لهذه الأمور، تبين بأن مدراء التسويق في المصارف العامة يقيمون مستوى تقديم الخدمة لديهم بأنه ممتاز إلى جيد، في الوقت الذي يجده العملاء ضعيفاً. كما يقيم المدراء مستوى الاتصالات الترويجية لديهم بأنها جيدة جداً، والبعض وصفها بغير الجيدة، أما العملاء فيجدونه ضعيفاً إلى ضعيف جداً. أما في المصارف الخاصة، فيُقيّم مدراء التسويق مستوى تقديم الخدمة لديهم بأنه ممتاز إلى جيد، ومستوى الاتصالات الترويجية بالجيدة، بينما يجد العملاء كلا النشاطين في المستوى المقبول.

الثاني والعشرون: لدى المقارنة بين واقع المصارف العامة والمصارف الخاصة، لوحظ من خلال النتائج تفضيل العملاء المبحوثين، وبشكل ملحوظ، للتعامل مع المصارف الخاصة مقارنةً بالعامة.

ثانياً: التوصيات والمقترحات

أولاً: ضرورة تطوير المزيج الترويجي المقدم من قبل المصارف وتعديله ليتلاءم مع رغبات العملاء المتغيرة باستمرار، وبالتالي ضرورة الاهتمام بدراسة احتياجات العملاء من العناصر الترويجية وتفضيلاتهم لها، والاستفادة من آرائهم في تعديل المزيج الترويجي المُطبَّق والاستماع لشكاويهم باستمرار، الأمر الذي يضمن تحقيق اتجاهات إيجابية حول المصرف وخدماته من وجهة نظر العميل واستمرار ولائه للمصرف وتعامله معه، بل والترويج لهذا المصرف وخدماته المميزة تجاه المصارف المنافسة.

ثانياً: من المفضل أن يراعي الإعلان المصرفي احتياجات العملاء، مع الاهتمام بالجوانب الفنية الأكثر ملاءمة لأذواق العملاء من حيث تصميم الإعلان المُقنع، وتقديم الفكرة الإعلانية الممتعة والتركيز في نفس الوقت على إبراز دوافع وأسباب الشراء الحقيقية للخدمة المُعلن عنها، وخاصة عوامل الجذب التي تمتاز بها الخدمة المصرفية كالسعر والجودة والمنافع والاستخدامات.

ثالثاً: ضرورة التركيز على عنصر العلاقات العامة، بما في ذلك تفعيل المشاركة في رعاية أحداث أو قضايا اقتصادية أو رياضية أو برامج لخدمة المجتمع وغيرها من الأفكار التي تهم العملاء، إضافة إلى تنظيم أو المشاركة في المعارض التخصصية والندوات أو المؤتمرات المصرفية بما يؤدي إلى بناء شبكة علاقات عامة واسعة للمصرف توثق علاقته بعملائه على مختلف شرائحهم وتفضيلاتهم وحاجاتهم ورغباتهم وتُسهم في توعيتهم وتنقيفهم بنوعية الخدمات المصرفية المعروضة.

رابعاً: ضرورة الإسراع في إنشاء موقع لبعض المصارف العامة على شبكة الانترنت للتعريف بخدماتها وكيفية الحصول عليها، والعمل على تحديثه باستمرار بما يتوافق مع التطور الحاصل في نوعية وتشكيلة الخدمات وحاجات العملاء المتطورة دائماً.

خامساً: ضرورة تقديم الخدمات المصرفية المتطورة تكنولوجياً من قبل جميع المصارف، كإمكانية إجراء المعاملات المصرفية بكافة أشكالها عبر موقع المصرف على شبكة الانترنت، أو حتى عبر الهاتف، وتطوير خدمة الصراف الآلي وتوزيع انتشارها على مدى أوسع نظراً للحاجة الملحة لهذا النوع من الخدمات، إضافة إلى إمكانية استعمال بطاقات الاعتماد المُستخدمة لدى البلدان المجاورة وبالعملة المرغوبة. مع ضرورة الانتباه إلى وضع ضوابط رقابية وقانونية شديدة تحكّم تنفيذ مثل تلك الخدمات التكنولوجية وتمنع محاولات اختراق النظم المصرفية، وبالتالي وضع أسس ومعايير محددة وبرامج لمكافحة الفيروسات وحماية نظام الاتصالات والتقانات المستخدم وتطويره باستمرار.

سادساً: التركيز الفعال على أهمية العميل المصرفي، وضرورة اعتباره محور الاهتمام الأول والأخير في العملية المصرفية وتلبية احتياجاته لضمان بقاء المصرف وتطوره، وبالتالي الاهتمام بإجراء الدراسات الخاصة بالعملاء وتوزعهم الجغرافي، إضافة إلى دراسة العوامل المؤثرة في قرارهم الشرائي من عوامل ديمغرافية واجتماعية ونفسية، وحتى دراسة تفضيلاتهم الترويجية وذلك عن طريق الاستبيانات الدورية والاستماع إلى شكاوى العملاء الحاليين والمرتبين وآرائهم وتفضيلاتهم وقناعاتهم واقتراحاتهم حول الخدمة المصرفية المقدمة.

سابعاً: من المفيد جداً الاستفادة من التجارب الناجحة للمصارف المنافسة، سواءً المحلية أو العربية أو العالمية في تطوير المزيج الترويجي الفعال والناجح للمصرف من كافة جوانبه، بما يرقى بالمصرف إلى مستوى المصارف المنافسة ويحفز العملاء على التعامل معه.

ثامناً: ضرورة تحقيق الاستجابة السريعة لحاجات ورغبات العملاء المالية والمصرفية، خاصة في المصارف العامة، والتركيز على إنجاز الخدمة بسرعة ودقة وموثوقية، وتقليص حجم الوقت المطلوب لإجراء المعاملات المصرفية بكافة أشكالها وتنظيم عملية الحصول على الخدمة بشكل تراثبي من خلال بطاقات تحتوي على رقم العميل والوقت المتوقع للانتظار، وغير ذلك من الإجراءات التي تؤدي إلى سرعة إنجاز الخدمة وبالتالي ارتفاع مستوى جودتها.

تاسعاً: من الضرورة بمكان أن تهتم إدارات المصارف بشكل عام، و المصارف العامة بشكل خاص، بإجراء دراسات وأبحاث علمية متعلقة باختيار مواقع الفروع المصرفية وتأمين التوزيع الجغرافي للملائم للمصرف والعملاء على حدٍ سواء، لما لذلك من دور جوهري في تحديد اختيار العميل التعامل مع المصرف. وبالتالي ضرورة زيادة عدد الفروع وعدد كوات الصراف الآلي التابعة للمصرف وزيادة ساعات العمل الفعلية بشكل علمي ومدروس، أضف إلى ذلك ضرورة تأمين كافة الخدمات التكميلية لتقديم الخدمة المصرفية بأعلى جودة متوقعة ضمن الفروع والإدارات.

عاشراً: ضرورة إدخال إدارة ترويجية متخصصة بإدارة النشاطات الترويجية المصرفية إلى الهيكل التنظيمي للمصرف، وليس مجرد الاعتماد على إدارة التسويق ذات الاختصاصات المتعددة في تولي شؤون المزيج الترويجي، وتكون إحدى أهم مهامها زيادة الوعي المصرفي لدى العملاء عامّة عن طريق إصدار مجلات مصرفية متخصصة وإقامة أو الاشتراك في ندوات وبرامج تلفزيونية وإذاعية لزيادة الثقافة والوعي بالخدمات المصرفية الحالية منها والجديدة. والاتجاه نحو التطوير والتغيير المتواصل في المفاهيم التقليدية لعناصر المزيج الترويجي، وليس مجرد الاعتماد على الوسائل والنشاطات المطروقة.

الحادي عشر: من المفيد جداً أن تخصص إدارات المصارف العامة ميزانية محددة لترويج الخدمات المصرفية منذ بداية الدورة السنوية للمصرف بشكل علمي ومخطط، وتحديد نسب الإنفاق على كلٍّ من الوسائل الترويجية

التي تمارسها. والعمل على تخصيص مبالغ أكبر للإنفاق على النشاط الترويجي من قبل المصارف العامة والخاصة لما لهذا النشاط من دور فاعل في إثارة انتباه العميل بالمصرف وجذبه للتعامل معه.

الثاني عشر: التقييم المستمر للحملات الترويجية المنفذة، ليس فقط بعد الحملة الترويجية، بل قبل التنفيذ وخلالها، وذلك من خلال استطلاع آراء العملاء الحاليين والمرقبين بشكل مستمر والاستفادة منها في إجراء التعديلات اللازمة بما يضمن نجاح الحملة في جذب العميل وإقناعه بالشراء، ومن ثم تلافي نقاط الضعف، ورصد نقاط القوة للاستفادة منها وتطويرها في الحملات الترويجية القادمة.

الثالث عشر: ضرورة النهوض ببرامج التسويق الداخلي في المصارف العامة، وذلك من خلال الاستماع لآراء الموظفين ومشاكلهم ودراسة احتياجاتهم عن قرب، وترسيخ قناعاتهم الإيجابية تجاه المصرف وخدماته بما ينعكس إيجاباً على جودة أدائهم وتقديمهم للخدمة. ناهيك عن ضرورة وضع نظام مدروس للحوافز والتعويضات، التي يجب أن تكون مغرية ومشجعة وذات أشكال متعددة، بما يرفع الروح المعنوية للموظف ويرسخ ثقته بالمصرف الذي يعمل لديه. وضرورة الاهتمام بمظهر الموظف الخارجي بحيث يظهر بشكل لائق وجذاب وأنيق ليمثل بذلك واجهة ترويجية ناجحة للمصرف.

الرابع عشر: التركيز الفعال على تدريب وتأهيل موظفي المصرف على ثقافة الخدمة المصرفية وترسيخ الثقافة التنظيمية للمصرف لديهم، ومن ثم تنمية قدراتهم المصرفية، خاصة في المجالات والمعارف المصرفية الحديثة، وقدراتهم البيعية لتأمين تعامل أفضل مع العملاء، وضرورة نشر الوعي بأهمية العميل المصرفي وتقديم الخدمة المصرفية له بدقة وسرعة ومصداقية والإجابة على استفساراته والعمل على حل مشاكله المالية الحالية، وتقديم أية استشارات يطلبها بخصوص مشاكله المستقبلية وبكل ممنونية ورحابة صدر. كل هذا وذلك من شأنه أن يساهم بفعالية في ترويج الخدمة المصرفية ورسم صورة ذهنية إيجابية لدى العميل عن المصرف ومستوى خدماته المقدمة وتميزها من كافة الجوانب عن المصارف المنافسة.

المراجع والهوامش

أولاً- المراجع العربية:

1. أبو بكر مصطفى بعبرة، التسويق ودوره في التنمية، بنغازي، جامعة قاريونس، 1993.
2. أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية: مدخل نظري- تطبيقي، دار البركة للنشر، الأردن، 2001.
3. إدارة الفروع، البنك الأردني الكويتي، التسويق المصرفي، عمان، الأردن، 2002.
4. آرثر بيل، إدارة الأفراد، ترجمة: خالد العامري، دار الفاروق للنشر، مصر، 2001.
5. أسامة عارف سعيد، غياب تسويق الخدمات المصرفية في المصارف السورية، الاقتصادية، 2007، العدد 298.
6. الياس جميل سلوم، الإعلان مفهومه وتطبيقاته، دار الرضا للنشر، سوريا، 2001.
7. بشير العلاق، حميد الطائي، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي، دار اليازوري للنشر، عمان، الأردن، 2009.
8. بشير عباس العلاق، الاستراتيجيات التسويقية في الإنترنت، دار المناهج للنشر، الأردن، 2003.
9. بول تيم، 50 طريقة للاحتفاظ بعملائك إلى الأبد، ترجمة: هالة صدقي، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، القاهرة، 1997.
10. توماس غريبر، التسويق لأصحاب الشركات الصغيرة والأعمال الحرة، ترجمة: هاني صالح، عمار قسيس، دار العبيكان، الرياض، السعودية، 2005.
11. تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2005.
12. ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، جبهة للنشر، عمان، الأردن، 2007.
13. ثامر البكري، التسويق: أسس و مفاهيم معاصرة، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2006.
14. جمعي عماري، بحث بعنوان: التسويق في المؤسسة المصرفية الجزائرية، جامعة محمد بو ضياف المسيلة، 2007.
15. جيم هاريس، كيف تجعل موظفيك يعشقون شركتك، مكتبة جرير للنشر والترجمة، الرياض، 2001.
16. حسين العلي، الأساليب الحديثة في التسويق، دار الرضا للنشر، سوريا، 2000.
17. حمد الغدير، رشاد الساعد، سلوك المستهلك: مدخل متكامل، دار زهران، عمان، 1997.
18. حنا بللوز، الدعاية والتسويق وفن التعامل مع الزبائن، دار الرضا للنشر، سوريا، 1999.
19. حنا بللوز، فن الترويج المؤثر: الاتصالات التسويقية المدمجة، دار الرضا للنشر، دمشق، 2000.
20. دليلك إلى تقانات تجارة الأعمال عبر الإنترنت، ترجمة أحمد كنجو، دار شعاع للنشر، سوريا، 2003.
21. ديفيد فيليس، العلاقات العامة عبر الإنترنت، ترجمة: تيب توب لخدمات التعريب، دار الفاروق للنشر، مصر، 2003.
22. راسم الجمال، خيرت عياد، إدارة العلاقات العامة: المدخل الاستراتيجي، الدار المصرية اللبنانية، مصر، 2005.
23. راندي تولر ساكس، كيف تقيم موظفيك بفعالية؟، مكتبة جرير للنشر والترجمة، الرياض، 2000.
24. ربحي مصطفى العليان، عدنان محمود الطوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، 2005.

25. رفعت صدقي النمر، في المصارف والاقتصاد، الدار العربية للعلوم، بيروت، 2000.
26. زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، دار المناهج، عمان، الأردن، 2003.
27. زياد رمضان، العلاقات العامة في منشآت القطاع الخاص: مفاهيم وواقع، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، 1998.
28. سعيد شعبان حامد، أثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للهيئة العامة للتأمين الصحي بالقاهرة الكبرى، كلية التجارة، جامعة الأزهر، مصر، 2003.
29. صلاح الدين عبد الباقي، علي عبد الهادي سالم، راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2007.
30. طارق الخير وآخرون، مبادئ التسويق، دمشق، جامعة دمشق، 2005.
31. طلال عبود، التسويق عبر الانترنت، دار الرضا للنشر، دمشق، 2000.
32. طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال: كيف تواجه تحديات القرن 21؟، توزيع مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 2000.
33. عائشة مصطفى المنياوي، سلوك المستهلك: المفاهيم والاستراتيجيات، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1998.
34. عبد الرحمن العناد، تخطيط الحملات الإعلانية، عالم الكتب، الرياض، 1990.
35. عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، دار جرير للنشر، عمان، 2005.
36. عبد السلام أبو قحف، نبيلة عباس، علاء الغرباوي، التسويق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2006.
37. عبد العزيز مصطفى أبو نبعة، التسويق المعاصر: المبادئ النظرية والتطبيق، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، 2006.
38. عبد الكريم الجبوري، أصدقاء لا عملاء، دار الطليعة الجديدة، دمشق، سوريا، 2003.
39. عصام الدين أمين أبو علفة، الترويج: النظرية والتطبيق، مؤسسة حورس الدولية للنشر، الإسكندرية، 2002.
40. علي الخضر، طارق الخير وآخرون، مبادئ التسويق، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2005.
41. علي السلمي، السلوك الإنساني في الإدارة، دار غريب للنشر، القاهرة، د.ت.
42. عماد الحداد، التسويق المباشر، دار الفاروق للنشر، مصر، 2003.
43. عمار آغا، فريد الجاعوني وآخرون، الإحصاء التطبيقي، منشورات جامعة دمشق، 2005.
44. عمرو بن حمدو الحمود، تقنيات التسويق، شعاع للنشر، حلب، سوريا، 2005.
45. عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للنشر، جامعة قناة السويس، مصر، 2005.
46. قحطان بدر العبدلي، سمير عبد الرزاق العبدلي، الترويج والاعلان، زهران للنشر، جامعة الموصل، العراق، 1998.
47. ك. ر. مورجان، أساليب التسويق عبر الانترنت، قسم الترجمة بدار الفاروق، دار الفاروق للنشر، مصر، 2004.
48. لبنان هاتف الشامي، العلاقات العامة: المبادئ والأسس العلمية، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2001.

49. مؤيد سعيد السالم، عادل حرحوش صالح، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديث للنشر، الأردن، 2006.
50. مات هاج، التسويق باستخدام الموبايل، دار الفاروق للنشر، السعودية، 2006 .
51. ماهر العجمي، سلوك المستهلك: كيف تكسب الزبون؟، دار الرضا للنشر، سوريا، 2000.
52. محسن أحمد الخضير، التسويق المصرفي: مدخل متكامل لامتلاك منظومة المزايا التنافسية، ايتراك للنشر، القاهرة، مصر، 1999.
53. محمد ابراهيم عبيدات، سلوك المستهلك: مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، 2004.
54. محمد جودت ناصر، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، دار مجدلاوي، عمان، 1998.
55. محمد زاهر دعبول، محمد أيوب، مبادئ تسويق الخدمات، دار الرضا للنشر، دمشق، سوريا، 2003 .
56. محمد عمر الحاجي، حقيقة الإعلان، دار المكتبي للطباعة والنشر، سوريا، 2002.
57. محمد فريد الصحن، الإعلان، الدار الجامعية، لبنان، 1988.
58. محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، 2003.
59. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي كمي تحليلي، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، 2005.
60. محمود جاسم الصميدعي، ردينة يوسف عثمان، سلوك المستهلك: مدخل كمي وتحليلي، دار المناهج، عمان، 2001.
61. معهد الإدارة- لندن، إدارة الأفراد، مكتبة جرير، الرياض، 2001.
62. منى الحديدي، الإعلان، الدار المصرية اللبنانية، مصر، 1999 .
63. ناجي فوزي خشبة، الإعلان: رؤية جديدة، المكتبة العصرية، مصر، 2005.
64. ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، معهد الدراسات المصرفية، عمان، الأردن، 1994.
65. ناجي معلا، الأصول العلمية للترويج التجاري و الإعلان: مدخل إقناعي، معهد الدراسات المصرفية، عمان، 1993.
66. ناجي معلا، العلاقات العامة ودورها في المصرف الحديث، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 1992.
67. نادر ألفرد قاحوش، العمل المصرفي عبر الانترنت، الدار العربية للعلوم، بيروت، لبنان، 2001.
68. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2002.
69. هناء عبد الحلیم سعید، الإعلان، الشركة العربية للنشر، القاهرة، مصر، 1995.

ثانياً - المراجع الانكليزية:

1. Belch, E. Belch, Michael George, Advertising and Promotion: Marketing Communication Perspective, McGraw Hill, NewYork, 2001.
2. Abraham H.Maslow, **Motivation and Personality**, NewYork, Hharper and Brothers, 1954.
3. Arthur J.Lueey, **Maximizing Your ATM Network**, American Banker, February 11, 1981.
4. Barkena M.G and Gomez Mejia R, **Managerial Compensation and Firm Performance**, The Academy of Management Journal, 1998.
5. Bennette,P.D, **Dictionary of Marketing Terms**, Chicago, American Marketing Association, 1995.
6. Bernard Ryan, Jr, **It Works! How investment spending in advertising pay off**, American Association of Advertising Agencies, NewYork, 1991.
7. Boone Louis E. & David L. Kurtz, **Contemporary Marketing**, 7th ed, Dryden Press, A Harcourt Brace Jovanovich college publisher, Orlando, 1992.
8. Brad Winners, **Getting Inside-Way inside-your Customer's Head**, Business, 2April 2003.
9. Brassington, S and Pettitt, F, **Principles of Marketing**, Financial Times Management, London, 2003.
10. Charles H.Patti and Charles F.Frazer, **Advertising: A Decision-Making Approach**, Hinsadle, Dryden Press, 2002.
11. Charles Pappas, **Ad Nauseam**, Advertising Age, July 10, 2000.
12. Christopher Lovelock, **Classifying Services to Gain Strategic Marketing insights**, Journal Of Marketing, 1983.
13. Christopher Lovelock, **Service Marketing**, 3rd ed, Prentice Hall, International Edition, NewYork.
14. Christopher Lovelock, **Services Marketing: People, Technology, Strategy**, 4th ed, Prentice Hall, USA, 2001.
15. Dalrymple D.J, Cron W.L and De Carlo T.E, **Sales Management**, 7th ed, John Whily and sons, Newyork, 2001.
16. David Bowen and Edward E.Lawler, **The Empowerment of Service Workers: What, Why, How and When**, Sloan Management review,33 Spring, 1992.

17. David Yaho, **Converting Ordinary People into Extraordinary Performers**, Customer interaction solutions, Abiiinform Global, Feb 2008, 29\9.
18. De Pelsmacker, P and Van den Bergh,J, **Advertising Content and Irritation: a study of 226 TV commercials**, Journal of International Consumer Marketing,1998, 10(4).
19. Del I.Hawkins, Roger J.Best, Kenneth A.Coney, **Consumer Behavior: Building Marketing Strategy**, McGrow Hill Higher Education, US, 2001.
20. **Direct Marketing Association Reports**, DMA Facts and figures in the financial services industry, 2008, www.the-dma.org.
21. Don E.Schultz, William A Robinson and Lisa A.Peterson, **Sales Promotion Essentials: The 10 Basic Sales Promotion Techniques and How to use them**, 3rd ed, Chicago, NTC Business Books, 1998.
22. Figures are from the article: **Event Sponsorships**, Marketing News, July 8, 2002.
23. Fisk & Grove & John, **Interactive services Marketing**, Houghton Mifflin Company, USA, 2000.
24. Frank R.Kardes, **Consumer Behavior and Managerial Decision Making**, 2nd ed, Pearson Education, NewJersey, 2002.
25. Frederick Koenig, **Rumor in the Marketplace: The Social Psychology of Commercial Hearsay**, Dover, Mass, Auburn House, 1985.
26. Gellerman S. **The Test of a Good Salesperson**, Harvard Business Review, May-June, 1990.
27. Gilbert A.Churchill, Jr, J.Paul Peter, **Marketing: Creating value for customers**, Richard D. Irwin Inc and Austen Press, USA, 1995.
28. Goutam Chakraborty, **What Do Customers Consider Important in B2B Websites?**, Journalof Advertisin, March 2003.
29. Greenspan,A. **“Challenges Facing Community Banks”**, Speech before the independent community bankers of America, 8March, 2000, <http://federalreserve.gov\2000speeches>.
30. Gross J, Hartley S.W, Rudelius W. and Vassey M.J, **Sales Force Activities and Marketing Strategies in Industrial Firms**, Journal of Personal Selling and Sales Management, 2001, 21(3).
31. H.S Bansal, M.B Medelson and B.Sharma, **The Impact of Internal Marketing Activities on External Marketing Outcomes**, Journal of Quality Management, Vol 6 ,No1, 2001.

32. Hsin Kuang Chi, Huery Ren Yeh and Cherng Ying Chiou, **The Mediating Effect of Internal Marketing on Transformational Leadership and Job Preference of Insurance Salespersons in Taiwan**, The Business Review, Cambridge, Vol 11, No 1, December 2008.
33. Isobel Doole, Peter Lancaster and Robin Lowe, **Understanding and Managing Customers**, Pearson Education Limited, Harlow, UK, 2005.
34. J.E.G. Bateson, **Managing Services Marketing**, The Dryden Press, 1992.
35. Jack Cooper and John J.Cronin, **Internal Marketing: A competitive strategy for the long term care industry**, Journal of Business Research, Vol48 No1, 2000.
36. James B.Arndorfer and Ghuck Ross, **A-B shells out record price for 99 super bowl**, Advertising Age, April 13,1998.
37. Jeffrey F.Rayport and Bernard J.Jaworski, **E-Commerce**, McGrow Hill, Newyork, 2001.
38. Jim Blythe, **Essentials of Marketing Communications**, 2nd ed, Pearson education limited, Harlow, England, 2003.
39. John R.Rossiter, Steven Bellman, **Marketing Communications: Theory and Applications**, Pearson education, Australia.
40. John Smythe, **Employee Engagement- its real essence**, Human Resource International Digest, vol 15, No 15, 2007.
41. Jones, J.P, **The Ultimate Secrets of Advertising**, Sage Publication, 2002.
42. Julie Baker, Leonard L.Berry and A.Parasuraman, **The Marketing Impact of branch Facility Design**, Journal of Retail Banking, Summer, 1988.
43. Kenneth E. Clow and Donald Baack , **Integrated Advertising, Promotion and Marketing Communications**, 3rd ed Upper Saddle River, NewJersy, Pearson Education, 2007.
44. Kennickell, A.B and Kwast,M.L, "**Who uses electronic banking?**", prepared for the presentation at the annual meeting of the Western Economy Association, Seattle, WA, Board of governors of the federal reserve system, Washington DC, 1997.
45. L.L Berry, **The Employee as Customer**, Journal of Retail Banking, vol 3, March 1981.
46. Leon G.Schiffman, Leslie Lazar Kanuk, **Consumer Behavior**, 8th ed, Pearson Education, Inc, Upper Saddle River, NewJersy,2004.
47. Leonard A.Schlesinger and James L.Heskett, **Breaking the Cycle of Failure in Services**, Sloan Management Review, Spring 1991.

48. Leonard L. Berry and A. Parasuraman's, **Marketing Services: Competing through Quality**, The free press, New York, 1991.
49. Luis R Gomez –Mejia, David B. Balkin and Robert L. Cardy, **Managing Human Resources**, Pearson Education Inc, New Jersey, 2007.
50. Madhukar G. Angur, Rajan Natarajan & John S. Jahera Jr, **Service Quality in the Banking Industry: an Assessment in a Developing Economy**, International Journal of Bank Marketing, MCB university Press, 1999.
51. Marry Ann Pezzullo, **Marketing Financial Services**, American Bankers Association, USA, 1998.
52. **Media multi-taskers**, Journal of Marketing Management, May-June 2004.
53. Merry Paula Gardner and Philip Joel Shuman, **Sponsorship: An Important Component of the Promotions Mix**, Journal of Advertising, No1, 1987.
54. Michael R. Solomon, **Consumer Behavior: Buying, Having and Being**, 6th ed, Pearson Education, Inc, New Jersey, 2004.
55. Newell, S.J and Henderson K.V, **Super Bowl Advertising: Field testing the importance of advertising frequency**, Journal of Marketing Communications, 1998.
56. Nordhielm, C.L, **The influence of level of processing on advertising repetition effects**, Journal of Consumer Research, 29 December, 2002.
57. Nuri Calik & N. Figen Balta, **Consumer Satisfaction and Loyalty Derived from the Perceived Quality of individual banking services: a field study in Eskisehir from Turkey**, Journal of Financial Services Marketing, 2006, Vol. 10,4.
58. Patrick De Pelsmacker, Maggie geuens and Joeri Vanden Bergh, **Marketing Communications: A European Perspective**, 2nd ed, Prentice Hall, Pearson Education, Brittan, 2004.
59. Peter D. Bennett, editor, **Dictionary of Marketing Terms**, 2nd ed, Definition by: Barton Weitz, American Marketing Association, Chicago, 1995,
60. Philip Kotler & Gary Armstrong, **Principles of Marketing**, 11th ed, Prentice Hall, Pearson Education, Inc. New Jersey, 2006.
61. Philip Kotler, Gary Armstrong, **Principles of Marketing**, Prentice Hall, USA, 2004.
62. Philip Kotler, **Marketing Insights from A to Z: 80 Concepts each manager needs to know**, John Wiley and sons, Inc, New Jersey, Canada, 2003.

63. Philip Kotler, **Marketing Management: Principles, Planning, Implementation and control**, 7th ed, Englewood Cliffs, NJ, Prentic Hall, 2000.
64. Philip Kotler, **Principles of Marketing**, Prentic-Hall Inc, New Jersey, USA, 2001.
65. **Public Relations Practice Practice: Its Roles and Parameters**, The Institute of Public Relations, London, 1984.
66. **Public Relations: An Overview**, The PRSA Foundation, New York, 1991.
67. Pui-Wing Tam, **Ethnic media Popular in California**, Wallstreet Journal, April23, 2002.
68. Rentz, J.O, Shepherd C.D, Tashchaian A, Dabholkar, P.A and Ladd R.T, **A Measure of Selling Skills: Scale development and validation**, Journal of Personal Selling and Sales Management, 2002, 22(1).
69. Roman S, Ruiz S and Munuera J.L, **The effects of sales training on sales force activity**, European Journal of Marketing, 2002, 36(11).
70. Rustom S. Davar, **Modern Marketing Management**, Universal book STALL, New delhi, India, 1992.
71. Sevend Hollensen, **Marketing Management: A Relationship Approach**, Prentice Hall, Pearson Education Limited, England, 2003.
72. Sharon Gaudin, **The site of No return**, May28, 2002, accessed at: www.graphics-art.com/site%20of%20no%20return.htm.
73. Spiros Gounaris, **The notion of internal marketing orientation and employee job satisfaction: Some preliminary evidence**, Journal of Services Marketing, vol22, No1, 2008.
74. SQAD Media Market Guide and Nielson Media Research(households), 2008, TNS Media Intelligence, www.tns-mi.com.
75. Stephen J Grove, Gregory N.Pickett and David N.Laband, **An Empirical Examination of factual information content among service advertisements**, The Service Industry Journal, 15 April 1995.
76. Stremersch,S & Wuyts,S & Frambach, R.T., **The Purchasing of Full Service Contracts**, Industrial Marketing Management, 2001 , vol 30.
77. Susan K.Foreman, **Internal Marketing: Concepts Measurement and Application**, Journal of Marketing Management, vol 11 No 3, 1995.
78. T.Elkin, **New study: Net Advantages**, Advertising Age, February 10, 2003.

79. Terrence Shimp, **Advertising, Promotion and Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communications**, 6th ed, Thomson, South-western, USA, 2003.
80. Terrence Shimp, **Advertising, Promotion and Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communications**, 5th ed, Dryden Press, 2000.
81. W.Ronald Lane, KAREN Whitehill King and J.Thomas Russel, **Klepper's Advertising Procedure**, Pearson Education, Inc, New Jersey, 2005.
82. William D. Perreault, Jr. E. Jerome McCarthy, **Essentials of marketing: A Global-Managerial Approach**, Irwin McGraw Hill Companies, 2000.
83. William J.Stanton, Michael J.Etzel, Bruce J.Walker, **Fundamentals of Marketing**, McGraw-Hill, INC, New York, USA, 1994.
84. William O.Bearden, Thomas N.Ingram, Raymond W.Laforge, **Marketing: Principles and Perspectives**, Irwin Services in Marketing INC, Chicago, USA, 1995.

ثالثاً - المواقع الإلكترونية:

1. www.cbs-bank.com موقع المصرف التجاري السوري
2. www.ibtf.com.sy موقع المصرف الدولي
3. www.industrialbank.org.sy موقع المصرف الصناعي
4. www.agrobank.org موقع المصرف الزراعي
5. www.realestatebank-sy.com موقع المصرف العقاري
6. www.byblosbank.com موقع مصرف بيبلوس
7. www.bbsfbank.com موقع مصرف بيمو السعودي الفرنسي
8. www.bso.com.sy موقع مصرف سورية والمهجر
9. www.banqueaudi.com موقع مصرف عودة
10. <http://www.sana.sy/ara/82/2008/08/20/189258.htm> موقع وكالة سانا للأخبار
11. www.champress.net?page=show_det_ar8id=2805 ، ملف شام برس، **المصارف والتأمين**
12. **TNS Media Intelligence**, 2008, www.tns-mi.com
13. www.tvb.org\mediacomparisons
14. www.arbotron.com
15. Courtesy of Outdoor Advertising Association of America, www.oaaa.org
16. http:// a-stat-a-day.com

17. www.nationaltrust.org/help/mail_order_home.html, National Trust for Historic Preservation.
18. www.edarah.org/chapters
19. **Sales Promotion Expenses**, www.jaxworks.com/sales%20promotion%20expenses.xls
20. www.ama.org/about/ama/markdef.asp.

رابعاً - القوانين والمراسيم التشريعية:

1. **القانون رقم 23 تاريخ 2002/3/17** القاضي بتشكيل مجلس النقد والتسليف في سورية.
2. **القانون رقم 28 تاريخ 2001/4/16** القاضي بإحداث المصارف الخاصة في سورية.
3. **قانون سرية المصارف رقم 29 تاريخ 2001/4/16**.
4. **القانون رقم 35 تاريخ 2005** القاضي بإحداث المصارف الإسلامية.

خامساً - التقارير والنشرات السنوية:

1. **إحصائيات هيئة الاستثمار الحكومية السورية**، وكالة سانا للأخبار، النشرة الاقتصادية، 20 آب 2008 .
2. **المصرف الصناعي: مؤسسة عامة، التقرير السنوي 2006**، إعداد مديرية التخطيط والإحصاء.
3. **مصرف سورية المركزي، النشرة الربعية 2008**.

الملاحق

- الاستبيان الموجه إلى العملاء
- الاستبيان الموجه إلى مدراء التسويق
- جداول التحليل الإحصائي ومعاملات التوافق
ومعامل كاي تربيع للدراسة العملية

السيدات والسادة المحترمين:

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول **ترويج الخدمات المصرفية**، ويهدف البحث إلى التعرف على آثار السياسات الترويجية المصرفية في القطاع المصرفي العام والخاص على استقطاب العملاء، وآرائهم وردود أفعالهم تجاه تلك السياسات. لذا نرجو من حضرتكم التكرم بالمساعدة في إتمام هذا البحث وذلك بقراءة الاستبيان المرافق باهتمام والإجابة على الأسئلة المطروحة فيه ، آمليين أن تساعد إجاباتكم وآرائكم واقتراحاتكم في الوصول إلى نتائج علمية وموضوعية بما يساهم في تطوير الأداء الترويجي للقطاع المصرفي في سورية وتحسين جودة خدماته وتنويعها. ونؤكد لكم أنه سيتم التعامل مع جميع المعلومات المقدمة بسرية تامة ولن يتم اطلاق أي طرف آخر عليها ، وسوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

شاكرين لكم حسن تعاونكم على إنجاح هذا البحث.

الباحثة
منىه الصالح
طالبة ماجستير إدارة أعمال

المعلومات الشخصية:

يرجى قراءة العبارة، ثم وضع إشارة أمام الإجابة التي تراها مناسبة:

- الجنس: ذكر أنثى
- العمر: أقل من 25 25-34 35-49 50-64 65 فأكثر
- المؤهل العلمي: أقل من ثانوية ثانوية أو معهد جامعة وأكثر
- الوضع الاجتماعي: عازب متزوج مطلق/ أرمل
- الدخل الكلي السنوي:
 - أقل من 250,000 ليرة سورية.
 - من 250,000 إلى 500,000 ليرة سورية.
 - من 500,000 إلى 1,000,000 ليرة سورية.
 - أكثر من 1,000,000 ليرة سورية.
- المهنة:
 - مدير شركة/ خبير
 - رجل(سيدة) أعمال/ تاجر
 - موظف حكومي
 - موظف خاص
 - طالب
 - ربة منزل، متقاعد
 - أخرى.....
- المصرف الذي تتعامل معه:
 - عام
 - خاص
- يرجى تحديد اسم المصرف:
 - المصرف التجاري السوري
 - المصرف العقاري
 - المصرف الزراعي التعاوني
 - المصرف الصناعي
 - مصرف التسليف الشعبي
 - مصرف بيبيلوس سورية
 - مصرف سورية والمهجر
 - مصرف عودة سورية
 - المصرف الدولي للتجارة والتمويل
 - مصرف بيمو السعودي الفرنسي
- كم مضى على تعاملك مع نفس المصرف:
 - أقل من سنة
 - سنة إلى 3 سنوات
 - 3 إلى 5 سنوات
 - أكثر من 5 سنوات
- كم مرة تزور المصرف وسطياً خلال الشهر الواحد:
 - مرة واحدة
 - مرتين إلى 5 مرات
 - أكثر من 5 مرات
 - لا أزوره إلا نادراً
- أفضل إجراء أغلب معاملاتي المصرفية عن طريق:
 - موظف المصرف (وجهاً لوجه)
 - جهاز الصراف الآلي
 - الهاتف
 - الانترنت/ الإيميل
 - أخرى.....
- أي من الفئات التالية تحدد حجم تعاملك المالي مع المصرف سنوياً (بالليرات السورية):
 - أقل من 100,000
 - 100,000 - 500,000
 - 500,000 - 1,000,000
 - 1,000,000 - 5,000,000
 - أكثر من 5,000,000

كلمات مفتاحية:

الترويج : مجموعة جهود الاتصال التي يقوم بها المصرف لإمداد العملاء بالمعلومات اللازمة عن المصرف وخدماته، وإثارة اهتمامهم وإقناعهم بالشراء.

المزيج الترويجي : الإعلان، العلاقات العامة، تنشيط المبيعات، البيع الشخصي، الدعاية.

الإعلان : كافة أشكال الإعلان المرئي والمسموع والمكتوب.

العلاقات العامة: مجموعة النشاطات الهادفة إلى تكوين صورة ذهنية إيجابية عن المصرف لدى العملاء مثل: المعارض المتخصصة، رعاية أحداث أو مناسبات....

تنشيط المبيعات: الجوائز والهدايا والمكافآت والمسابقات والخصومات التي يقدمها المصرف في فترات معينة.

البيع الشخصي: البيع المباشر من قبل موظف المصرف في المراكز والفروع.

الدعاية: ظهور اسم المصرف في الأوساط الإعلامية مثل نشرات الأخبار أو الصحف والمجلات والإذاعة.

المعلومات المصرفية:

يرجى قراءة العبارة، ثم وضع إشارة أمام الإجابة التي تراها مناسبة:

- 1- بشكل عام، ما مدى شعورك بالرضا لتعاملك مع مصرفك.

راضي تماماً راضي راضي إلى حد ما غير راضي غير راض على الإطلاق
- 2- يتوقف مستوى جودة الخدمة المصرفية على مدى توافرها مع حاجاتي كعميل.

موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة
- 3- تشكل جودة الخدمات المصرفية مؤشراً رئيسياً على رضا العميل عن المصرف.

موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة
- 4- إن تحقيق الرضا المستمر للعميل المصرفي يؤدي إلى اكتساب ولاء هذا العميل للمصرف.

موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة
- 5- تتعكس جودة الخدمات المصرفية المقدمة على زيادة حجم تعاملاتي المالية مع المصرف.

موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة
- 6- تعزز درجة الاعتمادية والمصداقية في تقديم الخدمة المصرفية من حجم معاملاتي المالية.

موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة
- 7- إن أهلية وكفاءة العاملين في المصرف وطريقة تعاملهم الحضارية تعزز من ولائي للمصرف وتدفعني لزيادة حجم تعاملاتي.

موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة

8- يساعد توفير عنصرى الثقة والأمان فى إدارات وفروع المصرف من رضائى عنه.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

9- يعزز اهتمام العاملين بحاجات ومتطلبات العمل ومتابعة مشاكله المالية من حجم تعاملاته المالية.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

10- يعد الإعلان من أكثر عناصر المزيج الترويجى قدرةً على تثبيت اسم المصرف فى ذهنى ويساعدنى على تذكره بشكل دائم.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

11- يساهم المظهر الجيد للموظفين واليقظة الدائمة واللفظ فى التعامل فى زيادة حجم تعاملاتى المالية.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

12- إن الإجراءات الروتينية الكثيرة أثناء الحصول على الخدمة من المصارف العامة تدفعنى للاستغناء عنها ما أمكن وتحويل حسابى إلى أحد المصارف الخاصة.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

13- إن مواكبة المصرف لأحدث التطورات التكنولوجية المصرفية يدفعنى للاستمرار بالتعامل معه.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

14- إن الإعلان المصرفى قادر على إثارة اهتمامى لفكرة الخدمة وخلق الرغبة لدى لمعرفة المزيد عن المصرف وخدماته.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

15- تساهم الإعلانات التى يقدمها المصرف فى إمداد العميل بالبيانات والمعلومات الكافية عن المصرف وخدماته، بما يرسخ العلاقة المباشرة بين المصرف وعملائه.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

16- إن الإعلانات المصرفية أكثر قدرةً على إقناع العميل بشراء الخدمة من وسائل الترويج الأخرى.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

17- تنجح الإعلانات المصرفية فى التعبير عن الدوافع والأسباب الحقيقية لدى لشراء الخدمة المصرفية.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

18- تعد المصارف الشاملة للخدمات المصرفية من المحددات الأساسية لكسب العملاء (وهذا ما تتمتع به المصارف الخاصة مقارنةً بالمصارف العامة التى تعتمد على التخصص فى تقديم الخدمة).

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

19- تنعكس الأمور التالية إيجاباً على مدى رضائي عن المصرف وعلى جودة خدماته المصرفية. يرجى تحديد مدى الأهمية وذلك على أساس المقياس التالي:

(1-موافق بشدة 2-موافق 3- موافق إلى حد ما 4- غير موافق 5- غير موافق بشدة)

الإجابات					
5	4	3	2	1	
					سرعة إنجاز الخدمة المصرفية
					طريقة تعامل الموظفين على نحو ودي ومشجع
					مظهر الموظف وسلوكه العام
					تمتع الموظف باللباقة والمعرفة والخبرة في شؤون العمل المصرفي
					مصداقية الموظف في نقل المعلومة
					مبادرة الموظف في مساعدتك والإجابة على استفساراتك بما يخص الخدمة المصرفية المرغوبة والمصرف ككل.
					درجة الدقة والموثوقية في أداء الخدمة.
					درجة العناية والاهتمام الفردي والتعامل بطريقة إنسانية راقية وبدون كلفة
					استمرارية عمل المصرف لفترة طويلة
					توفر أماكن لركن السيارة خارج المصرف
					توفر آلات الصراف الآلي ATM
					التصميم الداخلي والخارجي للمصرف
					ارتفاع أسعار الفائدة المطبقة من قبل المصرف والعمولات والضرائب...
					عدد فروع المصرف ومدى توزعها الجغرافي على عدة مناطق

20- كيف علمت بوجود هذا المصرف: (يرجى اختيار إجابة واحدة)

□ إعلانات المصرف (عبر الرائي، الإذاعة، الصحف والمجلات، الإعلانات الطرقية، الانترنت، البريد المباشر....).

□ عن طريق الدعاية.

□ عن طريق أحد موظفي المصرف نفسه.

□ عن طريق صديق/ قريب.

□ من خلال أحد المعارض.

□ من خلال رعاية المصرف لأحد الأحداث أو المناسبات.

□ عبر المنشورات والمؤتمرات الصحفية.

□ من خلال قيامه بإحدى المسابقات في نقطة البيع.

□ أخرى.....

21- يرجى ترتيب وسائل الترويج التالية من حيث قدرتها على إثارة اهتمامك بالمصرف وخدماته حسب أهميتها النسبية لك، بحيث تأخذ الوسيلة الأكثر أهمية الرقم 1 والأقل أهمية الرقم 5:

▪ موظف المصرف (البائع).

▪ الإعلان المصرفي.

▪ العلاقات العامة (معارض، رعاية، منشورات ومؤتمرات صحفية..).

▪ الدعاية.

▪ تنشيط المبيعات (الحسومات والمسابقات...)

22- تثير العناصر التالية انتباهي إلى المصرف وخدماته بدرجة أكبر، يرجى تحديد مدى الأهمية وذلك على أساس المقياس التالي:

(1-موافق بشدة 2-موافق 3- موافق إلى حد ما 4- غير موافق 5- غير موافق بشدة)

ويرجى ذكر مدى توفر كل من العناصر السابقة في المصرف الذي تتعامل معه.

هل يقوم مصرفك بالنشاط؟			الإجابات					
لا أعرف	لا	نعم						
								محور الإعلان:
			5	4	3	2	1	تصميم الإعلان من حيث حجم الرسالة الإعلانية والشكل والألوان والإيضاحات ...
			5	4	3	2	1	الإعلان التلفزيوني المبتكر والمتكامل.
			5	4	3	2	1	الإعلان البسيط الألفاظ والعبارات والمرتب بشكل منطقي وبدون تعقيد ويستخدم الألوان الجذابة للنظر.
			5	4	3	2	1	توفير الإعلان للمعلومات الكافية عن خصائص الخدمة المعلن عنها من حيث الجودة، المنافع، الاستخدامات....
			5	4	3	2	1	إبراز الرسالة الإعلانية لعوامل الجذب التي تمتاز بها الخدمة المصرفية من حيث السعر، وفورات الاستعمال.....

هل يقوم مصرفك بالنشاط؟			الإجابات					
لا أعرف	لا	نعم						
			5	4	3	2	1	كثافة الإعلانات المصرفية وتكرارها في أكثر من وسيلة إعلانية.
			5	4	3	2	1	إصدار المصرف لصحيفة مصرفية خاصة به تعنى بإبراز الجوانب المالية والمصرفية المحلية والعالمية.
			5	4	3	2	1	وجود موقع للمصرف على شبكة الانترنت.
			5	4	3	2	1	إمكانية إجراء المعاملات المصرفية عبر موقع المصرف على شبكة الانترنت.
			5	4	3	2	1	تعدد آلات الصراف الآلي ATM وانتشارها.
								محور العلاقات العامة:
			5	4	3	2	1	بناء المصرف لشبكة علاقات عامة واسعة توثق علاقة المصرف بعملائه.
			5	4	3	2	1	التوعية والتثقيف المستمر بنوعية الخدمات، خاصة الحديثة منها، وإبراز مجالات التميز في الخدمة.
			5	4	3	2	1	احتواء المطبوعات المصرفية (من تقارير سنوية وبروشورات وكتالوجات ومجلات) على نصيب وافر من عناصر الإقناع.
			5	4	3	2	1	شكل وتصميم تلك المطبوعات (في حال تواجدها).
			5	4	3	2	1	إقامة معارض متخصصة بالخدمات المالية والمصرفية أو الاشتراك في معارض أخرى..
			5	4	3	2	1	رعاية المصرف لأحداث أو قضايا اجتماعية، رياضية، بيئية، خيرية وإنسانية.
			5	4	3	2	1	تنظيم المصرف لندوات أو مؤتمرات أو محاضرات متخصصة.
								محور البيع الشخصي:
			5	4	3	2	1	جهود البيع الشخصي المتكاملة والمبتكرة.
			5	4	3	2	1	امتلاك موظفي المصرف لخبرات بيعية وفنية في السوق المصرفية.
			5	4	3	2	1	أسلوب الموظفين في الحديث وطريقتهم في الإقناع ولغة الجسد والإيماءات.
			5	4	3	2	1	امتلاك الموظفين حلولاً لمشاكل العملاء المالية واحترام العميل وإظهار الاهتمام بوقته.
			5	4	3	2	1	خبرة الموظف في إدارة العملية البيعية.
								محور تنشيط المبيعات:
			5	4	3	2	1	اللافتات المنسقة والمنشورات الجذابة داخل فروع المصرف.
			5	4	3	2	1	المسابقات والجوائز والهدايا والخصومات.

هل يقوم مصرفك بالنشاط؟			الإجابات					
لا أعرف	لا	نعم						
			5	4	3	2	1	
محور الدعاية:								
تكرار ظهور اسم المصرف في الريبورتاجات و التقارير الإخبارية التي تنشرها مختلف الوسائل الإعلامية.								

- 23- هل تذهب إلى معارض متخصصة في القطاع المصرفي: نعم لا
- 24- في حال كانت الإجابة نعم، تعتبر المعارض التي تنظمها المصارف الخاصة أكثر تميزاً وقدرة على عرض خدماتها بشكل جذاب قياساً بالمصارف العامة.
- موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة
- 25- أفضل التعامل مع المصارف الخاصة نظراً لتعدد وسائل تقانة الخدمات المصرفية فيها مقارنة بالمصارف العامة.
- موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة
- 26- النشاط الترويجي الذي تقوم به المصارف الخاصة قادر على تشكيل إدراكي بالخدمة وتحفيز اهتمامي بها قياساً بالمصارف العامة.
- موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة
- 27- إن الإعلانات التي تقدمها المصارف الخاصة أكثر إبداعاً وتميزاً وقدرةً على جذب انتباه العميل من إعلانات المصارف العامة.
- موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة
- 28- عند اختيارك للتعامل مع مصرف دون آخر، ما هي العوامل الأكثر تأثيراً على اختيارك؟ يرجى اختيار أهم 5 عوامل وترتيبها حسب الأهمية:
- موقع المصرف وانتشار فروعته.
 - سمعة المصرف ومصداقيته.
 - تنوع الخدمات المصرفية المقدمة وملاءمتها لاحتياجاتي المالية.
 - وجود نظام صراف آلي متعدد.
 - معاملة الموظفين وخبرتهم.
 - توصية الأصدقاء وزملاء العمل.
 - استخدام المصرف من قبل الأسرة.

□ الجماليات وظروف البيئة المحيطة (الديكور، مظهر الموظفين، المعدات المتطورة، النظافة والهدوء)
□ المعتقدات والخبرات السابقة والثقافة والتجربة.

□ يرتبط اختياري للمصرف بعلمي .

□ المركز المالي للمصرف وأسعار الفائدة.

□ الأنشطة الترويجية.

□ انتمائي إلى فئة رجال الأعمال والتجار.

□ انتمائي إلى فئة رجال الصناعة.

□ أخرى يرجى ذكرها.....

29- تسهم المعاملة الاحترافية والمحترمة التي أتلقاها في المصرف في اختياري لهذا المصرف دون غيره.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

30- تعزز مناداة الموظف لي باسمي من تفضيلي لهذا المصرف دون غيره.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

31- يتوفر عنصر الأمان في المصارف العامة أكثر منه في المصارف الخاصة وهذا ما يدفعني للتعامل معها.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

32- يشكل تعامل عائلتي مع مصرف معين المرتكز الأساسي لاختياري التعامل مع نفس المصرف.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

33- يساهم أصدقائي وزملائي في العمل بشكل جوهري في تشكيل اتجاهاتي ومواقفي تجاه المصرف.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

34- أعتد غالباً على خبراتي السابقة في اختيار مصرف دون غيره.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

35- يرتكز اختياري للمصرف على سعبي لمحاكاة تصرفات بعض الشخصيات الشهيرة في وسائل الإعلام

والتي تتعامل مع هذا المصرف.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

36- المحفز الرئيس الذي يدفعني لاختيار مصرف معين هو تصميم الخدمة المصرفية المطابق لاحتياجاتي

وتوقعاتي المصرفية.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

37- أختار المصرف ذو الموقع الملائم لعملي ومنزلي قدر الإمكان.

موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة

38- إن المصرف الذي يقدم أنشطة ترويجية مبتكرة ومتنوعة يجذبني للتعامل معه أكثر من غيره.

موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة

39- يتوقف اختياري للمصرف على مدى ملاءته المالية وأسعار الفائدة التي يمنحها.

موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة

40- كيف تقيم مستوى جودة الخدمة التي تتلقاها من المصرف الذي تتعامل معه على أساس المقياس

التالي:

(1-ممتازة 2-جيدة 3- مقبولة 4- ضعيفة 5- ضعيفة جداً)

5	4	3	2	1	مستوى الخبرة والمصداقية.
5	4	3	2	1	القدرة على شرح كافة التفاصيل المتعلقة بالخدمة المصرفية.
5	4	3	2	1	سرعة الاستجابة وإنجاز الخدمة.
5	4	3	2	1	أسلوب تعامل الموظفين ومظهرهم الخارجي.
5	4	3	2	1	وجود أجهزة الصراف الآلي.
5	4	3	2	1	انتشار فروع المصرف في أكثر من منطقة جغرافية.
5	4	3	2	1	خدمات ما بعد البيع.
5	4	3	2	1	مدى مطابقة الخدمات لاحتياجاتك وتوقعاتك المصرفية.
5	4	3	2	1	الالتزام بالسرية المصرفية.
5	4	3	2	1	الرسائل الإعلانية والترويجية.
5	4	3	2	1	مستوى تقديم الخدمة بشكل عام.

السيد مدير التسويق المحترم:

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول **ترويج الخدمات المصرفية**، ويهدف البحث إلى التعرف على آثار السياسات الترويجية المصرفية في القطاع المصرفي العام والخاص على استقطاب العملاء، وآرائهم وردود أفعالهم تجاه تلك السياسات. لذا نرجو من حضرتكم التكرم بالمساعدة في إتمام هذا البحث وذلك بقراءة الاستبيان المرافق باهتمام والإجابة على الأسئلة المطروحة فيه ، آمليين أن تساعد إجاباتكم وآرائكم واقتراحاتكم في الوصول إلى نتائج علمية وموضوعية بما يساهم في تطوير الأداء الترويجي للقطاع المصرفي في سورية وتحسين جودة خدماته وتنوعها. ونؤكد لكم أنه سيتم التعامل مع جميع المعلومات المقدمة بسرية تامة ولن يتم اطلاق أي طرف آخر عليها ، ولن تؤثر على وضع وسياسة المصرف، حيث ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

شاكرين لكم حسن تعاونكم على إنجاح هذا البحث.

الباحثة
منىه الصالح
طالبة ماجستير إدارة أعمال

معلومات عن المصرف:

- اسم المصرف والقطاع الذي ينتمي إليه:.....
- المنصب الوظيفي:.....
- المؤهل العلمي:
- الخبرة العملية المصرفية:.....
- عدد فروع المصرف المنتشرة في سوريا:
.....
- ما هي المناطق الجغرافية التي تتوزع فيها فروع المصرف:
.....
.....
.....
- عدد الصرافات الآلية التابعة للمصرف:
- ما هو مدى توزع تلك الصرافات جغرافياً:
.....
.....
- ما هي تشكيلة الخدمات التي يقدمها المصرف:
.....
.....
.....

معلومات خاصة بالبحث:

يرجى قراءة العبارة، ثم وضع إشارة أمام الإجابة التي تراها مناسبة:

1- هل لدى المصرف وحدة تنظيمية (قسم أو إدارة) مختصة بالترويج للخدمات المصرفية؟

نعم لا

2- إذا كانت الإجابة نعم، ما هو مسمى هذه الوحدة؟ وما هي الإدارة التي تتبع لها؟

.....

3- إذا كانت الإجابة على السؤال (1) بلا، فما هي الجهة التي يوعز إليها بتصميم السياسات الترويجية المصرفية إن وجدت؟

.....

4- هل هناك فعلاً ميزانية محددة لممارسة النشاط الترويجي في المصرف؟

نعم لا

5- إذا كانت الإجابة نعم، هل توضع الميزانية على أساس أن:

ميزانية الترويج هي جزء من ميزانية التسويق.

ميزانية الترويج منفصلة عن ميزانية التسويق، وتضم كافة بنود الترويج.

هناك ميزانيات منفصلة لكل بند من بنود الترويج.

أخرى يرجى ذكرها.....

6- تحدد مخصصات الترويج لديكم على أساس:

ما يستطيع المصرف تحمله من نفقات.

نسبة معينة من حجم المبيعات (حالية، مستقبلية أو سنوية).

ما يصرفه المنافسون.

وجود أهداف ومهام تسويقية وترويجية محددة.

أخرى يرجى ذكرها.....

7- ما هي نسبة الميزانية الترويجية السنوية للمصرف إلى حجم التعامل المالي للعملاء ؟

أقل من 1% 1% - 5% 6% - 10% أكثر من 10%

8- في أي من الفئات التالية يقع مبلغ ميزانية الترويج بالليرات السورية (حجم الإنفاق الترويجي):

أقل من 1000,000 1000,000 - 5000,000 5000,000 - 10,000,000 10,000,000 - 50,000,000

50,000,000 - 10,000,000 أكثر من 50,000,000 ل.س

9- يرجى تحديد ما يلي:

□ نسبة الإنفاق على الإعلان في ميزانية الترويج السابقة:

.....

□ نسبة الإنفاق على برامج العلاقات العامة في ميزانية الترويج السابقة:

.....

□ نسبة الإنفاق على برامج البيع الشخصي في ميزانية الترويج السابقة:

.....

□ نسبة الإنفاق على تنشيط المبيعات في ميزانية الترويج السابقة:

.....

10- تحتاج الخدمة المصرفية في مرحلة التقديم إلى إنفاق ترويجي أكبر لخلق الوعي والإدراك بها وجذب عملاء جدد.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

11- يتطلب زيادة الحصة السوقية للمصرف إنفاقاً ترويجياً أكبر نظراً للحاجة إلى تغطية إعلانية أوسع وأشمل.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

12- نأخذ بالاعتبار تشابه الخدمات المصرفية في السوق السورية، الأمر الذي يدفعنا للتميز والإبداع في طرح الفكرة الترويجية وبالتالي جذب عملاء جدد.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

13- يلعب مدى استقرار السوق المصرفية اقتصادياً وسياسياً واجتماعياً دوراً هاماً في تحديد ميزانية الترويج.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

14- بصفتكم مديراً للتسويق، هل تجدون بأن المصرف الذي تعملون فيه يستخدم أيّاً من عناصر المزيج الترويجي في التسويق للمصرف وخدماته؟

□ نعم □ لا

15- في حال كانت الإجابة نعم، يرجى تحديد أي من الأنشطة الترويجية التالية يعتمد عليها المصرف في الترويج لخدماته، وما هي برأيكم درجة الأهمية التي تمثلها هذه الأنشطة في المساهمة في تحقيق الأهداف التسويقية للمصرف: يرجى تحديد مدى الأهمية وذلك على أساس المقياس التالي:

(1-هام جدا 2-هام نسبياً 3- قليل الأهمية 4- غير هام 5- غير هام على الإطلاق)

مدى أهمية النشاط للمصرف					نوع النشاط	هل يقوم مصرفكم بهذا النشاط؟	
						لا	نعم
5	4	3	2	1			
					الإعلان:		
					الإعلان بالصحف		
					الإعلان بالمجلات		
					الإعلان عبر الرائي		
					الإعلان عبر الإذاعة		
					الإعلان الطرقي		
					الإعلان عبر الانترنت		
					استخدام البريد في إرسال خطابات ذات طابع ترويجي		
					توزيع الكتلوجات أو الكتيبات أو البروشورات		
					الإعلان عبر الهاتف/ الخليوي		
					العلاقات العامة:		
					إقامة المعارض الدائمة والمشاركة في معارض مؤقتة		
					رعاية أحداث أو قضايا اجتماعية، اقتصادية ورياضية.....		
					المطبوعات المصرفية (تقارير سنوية، مجلات داخلية)		
					البيع الشخصي:		
					التدريب المستمر للعاملين لإدارة العملية البيعية بكفاءة		
					تقديم حوافز ومكافآت لرجال البيع سواء في شكل عمولة أو مسابقات		
					تفويض الصلاحيات والثقة برجال البيع		
					مظهر العاملين وطريقتهم في التعامل مع العملاء		
					تنشيط المبيعات:		
					تقديم هدايا وجوائز مالية		
					إقامة المسابقات بشكل دوري		
					الدعاية:		
					تكرار ظهور اسم المصرف في الأوساط الإعلامية		
أنشطة أخرى يرجى ذكرها.....							

16- يرجى الإفادة عن سبب الامتناع عن القيام بأي من الأنشطة السابقة (في حال عدم وجودها):

.....

17- يرجى ترتيب الأنشطة الترويجية التالية بحسب أهمية استخدامها في المصرف، بحيث تأخذ الوسيلة الأكثر أهمية الرقم 1:

- الإعلان المصرفي
- البيع الشخصي
- العلاقات العامة
- الدعاية
- تنشيط المبيعات

18- ما هو نوع النشاط الترويجي الذي تقرره إدارة المصرف في مواجهة المنافسة في السوق المحلية (يمكن اختيار أكثر من إجابة):

- القيام بالاتصالات الشخصية مع العملاء
- اختيار مواقع الفروع ومساحتها وتجهيزاتها الداخلية والخارجية
- التخطيط لحملات إعلانية جديدة
- اعتماد حوافز وتعويضات مشجعة للعاملين
- تقديم مكافآت وعينات للعملاء
- التركيز على الدعاية والنشر
- الرعاية و إقامة المعارض التخصصية ودعوة العملاء لزيارتها
- تصميم المواقع الالكترونية للمصرف
- المرونة في معدلات الفائدة
- الاهتمام بدراسة احتياجات العملاء
- أخرى يرجى ذكرها.....

19- من وجهة نظركم، إلى أي حد تساهم السياسات الترويجية المتبعة لديكم في جذب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين؟

دائماً في غالب الأحيان في بعض الأحيان نادراً ليس لدينا أي تأثير

20- تدرك الإدارة المصرفية أن الترويج هو أحد المرتكزات الأساسية في استقطاب المزيد من المتعاملين.

موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة

21- هل تقوم الإدارة بحملات ترويجية مخططة ومنظمة ومستندة إلى أسس وأهداف محددة؟

نعم لا

22- في حال كانت إدارة المصرف تقوم بحملات ترويجية مخططة، هل تقوم إدارة المصرف بـ:

التخطيط للحملة داخليا

اللجوء إلى وكالة إعلانية

أخرى.....

23- إن للحملات الترويجية آثارها المباشرة على زيادة حجم المبيعات.

موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة

24- هل تقوم إدارة المصرف بإجراء بحوث ترويجية ميدانية وتستخدم نتائجها في تخطيط الحملات الترويجية.

نعم لا

25- في حال الإيجاب، ماهي المجالات التي يتم فيها إجراء هذه البحوث:

بحوث السوق المصرفية

بحوث الترويج للخدمات المصرفية

بحوث حول تشكيلة الخدمات المصرفية وتطويرها

الأبحاث المتعلقة باختيار موقع المصرف وانتشار فروعه

الأبحاث المتعلقة بدراسة التأثيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية في البيئة المحيطة

أبحاث أخرى.....

26- إلى أي مدى تهتم إدارة المصرف بالموثرات الاجتماعية والنفسية والديمغرافية والاقتصادية لدى

إعدادها برامج لترويج منتجاتها وتحديد نوعية الخدمات المصرفية المقدمة. يرجى تحديد مدى الأهمية وذلك

على أساس المقياس التالي:

(1-هام جدا 2-هام 3- هام إلى حد ما 4- غير هام 5- غير هام على الإطلاق)

5	4	3	2	1	
					تقسيم العملاء حسب المناطق الجغرافية
					تقسيم العملاء حسب الجنس والسن والحالة الاجتماعية
					تقسيم العملاء حسب مستويات الدخل
					تقسيم العملاء حسب حجم الأسرة والطبقة الاجتماعية
					البيانات المتعلقة بالدين واللغة والثقافة والحضارة
					صفات الفرد الشخصية ومدى قدرته على التعلم والتذكر
					مدى تأثر الفرد بالبيئة المحيطة وجماعته المرجعية

					أسلوب الإنفاق ونمط المعيشة
					أسعار الفائدة السائدة في السوق
					مراحل اتخاذ القرار الشرائي

27- هل لديكم موقع خاص بالمصرف على شبكة الانترنت؟

نعم لا

28- إذا كانت الإجابة بنعم، ما هي أنواع الخدمات المتاحة عبر الشبكة؟ وما هو عدد زوار الموقع شهرياً؟

.....

29- في حال كانت الإجابة لا، هل تتوون إنشاء موقع الكتروني قريباً؟ يرجى التفسير.

.....

30- هل تقيمون فعالية الحملات الترويجية بشكل دوري؟

نعم لا

31- في حال نعم، هل يتم التقييم:

أثناء الحملة خلال الحملة بعد الحملة

32- ما هي المشاكل التي تواجه تخطيط النشاط الترويجي في مصرفكم؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة).

قلة الموارد المالية المخصصة.

التشريعات والقوانين الصادرة من الحكومة.

الافتقار إلى وجود خبراء مبدعين في مجال التخطيط للنشاط الترويجي.

المنافسة المصرفية.

خصائص الخدمة المصرفية (من حيث عدم ملموسيتها).

مشاكل أخرى يرجى ذكرها.....

لا تواجه أي مشاكل.

33- تزيد شبكة الانترنت والأعمال المصرفية الالكترونية من جودة الخدمة المصرفية المقدمة، وبالتالي تساهم

في زيادة عدد العملاء وحجوم تعاملاتهم.

موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة

34- إن ملاءمة الخدمة لاحتياجات العملاء ورغباتهم المالية تعد مؤشراً هاماً يدعم موقف المصرف ويجذب

أعداداً كبيرة من العملاء.

موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة

- 35- يعزز الانتشار الجغرافي للمصرف من ملاءمة الخدمة لاحتياجات ومتطلبات شريحة أكبر من العملاء.
 موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة
- 36- يلعب تنوع الخدمات المصرفية المقدمة وشموليتها دوراً هاماً في تحقيق ملاءمة هذه الخدمات لاحتياجات العملاء وزيادة الرضا عن المصرف وخدماته.
 موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة
- 37- تعد عوائد المصرف المتزايدة من المؤشرات الهامة على كسب ثقة العميل بالمصرف.
 موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة
- 38- تعتبر الاستجابة السريعة لتلبية احتياجات العملاء مؤشراً هاماً لدرجة رضا العملاء.
 موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة
- 39- تعتبر الحملات الترويجية عبئاً على تكلفة ترويج الخدمة وتسويقها لا مبرر له.
 موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة
- 40- يعد العميل أحد أهم محاور اهتمام رجل التسويق، الذي يفترض أن تنصب الجهود الترويجية باتجاهه.
 موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة
- 41- يمثل أداء العاملين في المصرف المنتج الذي يشتريه العميل وأحد الوسائل الرئيسية لتمييز المصرف.
 موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة
- 42- يولي المصرف أهمية خاصة لبرامج التسويق الداخلي لتحسين درجة رضا العاملين توازي الاهتمام ببرامج التسويق الأخرى.
 موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة
- 43- إن زيادة درجة التحفيز والرضا بين العاملين يعتبر عنصراً رئيساً في رفع مستوى جودة الخدمة المقدمة.
 موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة
- 44- ينعكس رضا العاملين على المصرف وسياساته إيجابياً على رضا العملاء وولائهم للمصرف.
 موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة
- 45- نسعى باستمرار للتعرف على احتياجات العاملين والعمل على تلبيتها بهدف تحسين مستوى أدائهم وضمان توصيل الخدمة إلى العميل بالجودة والكفاءة المطلوبتين.
 موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة
- 46- هل لديكم إدارة مختصة بالموارد البشرية؟
 نعم لا

47- في حال كانت الإجابة نعم، هل توكل مهمة اختيار العاملين وتعيينهم إلى إدارة الموارد البشرية، أم يتدخل قسم آخر في تلك العملية؟

.....

48- تجري إدارة المصرف دورات تدريبية لرجال البيع لديكم بهدف تنمية مهاراتهم الفنية والاجتماعية.

□ موافق بشدة □ موافق □ موافق إلى حد ما □ غير موافق □ غير موافق بشدة

49- تمر عملية التوظيف بعدة مراحل، يرجى الإشارة إلى المراحل التي يطبقها مصرفكم حسب تسلسلها:

□ البحث والاستقطاب عن الأفراد المؤهلين

□ الاختيار والتعيين

□ التدريب

□ التقييم

□ أخرى

50- تولي إدارة المصرف أهمية كبيرة لصياغة برامج تسويق داخلي أخذة بالاعتبار:

□ ترسيخ الثقافة التنظيمية للمصرف لدى العاملين.

□ تنمية قدرات العاملين من خلال تدريبهم لمواجهة التغيرات التكنولوجية والإدارية في المجتمع.

□ إيجاد ظروف عمل جيدة تمكن العاملين من أداء عملهم بصورة جيدة وتزيد من إنتاجيتهم.

□ توفير الضمان الصحي والاجتماعي.

□ صياغة نظام فعال للمكافآت والحوافز.

□ إشراك العاملين في التخطيط للعمل والتفويض لهم بالصلاحيات.

□ أخرى

51- هل تجرون عملية التدريب:

□ حسب الحاجة

□ في بداية التوظيف فقط

□ عند الشعور بوجود فجوة

□ سنوياً

□ في حال تراجع مستوى الأداء

□ بشكل دائم

52- هل يشمل التدريب كافة الموظفين أم يقتصر على فئات محددة؟ يرجى التفسير.

.....

53- ما هي صور المكافآت والحوافز التي تقدمها إدارة المصرف للعاملين لديها:

- مرتبات وعلاوات مالية
- جوائز وهدايا عينية
- ترفيات في العمل
- الإشادة بالعامل المتميز أمام الجميع
- تفويض الصلاحيات
- رحلات خارجية ترفيهية
- ليس لدينا نظام للمكافآت والحوافز

54- يعد التسويق الداخلي أحد المرتكزات الأساسية لتعزيز التزام الموظف بثقافة المصرف والعمل على تحقيق أهدافه.

موافق بشدة موافق موافق إلى حد ما غير موافق غير موافق بشدة

55- بشكل عام، كيف تقيم مستوى تقديم الخدمة في مصرفكم؟

ممتاز جيد مقبول ضعيف ضعيف جداً

56- كيف تقيم مستوى اتصالاتكم الترويجية مع العملاء خلال السنوات الأخيرة؟

جيدة جداً جيدة جيدة إلى حد ما غير جيدة غير جيدة على الإطلاق

57- كيف تقيم جهوداتكم للمحافظة على العملاء الحاليين واجتذاب عملاء جدد؟

ممتاز جيد مقبول ضعيف ضعيف جداً

58- يرجى التفضل بتزويدنا بأية مقترحات أو آراء أو ملاحظات أو مشاكل تودون إبدائها فيما يتعلق بموضوع النشاط الترويجي بشكل عام، وممارسة مصرفكم لهذا النشاط بشكل خاص.

.....

جدول معامل التوافق واختبار كاي تربيع على أسئلة الاستبيان الموجه إلى العملاء

الخدمات والوسائل المتاحة لدى المصرف * الشعور بالرضا عن التعامل مع المصرف

Total	الشعور بالرضا عن التعامل مع المصرف					Count	الخدمات والوسائل المتاحة لدى المصرف
	غير راضي على الإطلاق	راضي قليلا	راضي إلى حد ما	راضي	راضي تماما		
99	11	19	24	28	17	Count	الخدمات والوسائل المتاحة لدى المصرف
32.8%	84.6%	51.4%	26.4%	24.3%	37.0%	النسبة	الخدمات والوسائل المتاحة لدى المصرف
66	0	9	26	23	8	Count	الخدمات والوسائل المتاحة لدى المصرف
21.9%	.0%	24.3%	28.6%	20.0%	17.4%	النسبة	الخدمات والوسائل المتاحة لدى المصرف
61	1	3	26	21	10	Count	الخدمات والوسائل المتاحة لدى المصرف
20.2%	7.7%	8.1%	28.6%	18.3%	21.7%	النسبة	الخدمات والوسائل المتاحة لدى المصرف
54	1	5	9	30	9	Count	الخدمات والوسائل المتاحة لدى المصرف
17.9%	7.7%	13.5%	9.9%	26.1%	19.6%	النسبة	الخدمات والوسائل المتاحة لدى المصرف
22	0	1	6	13	2	Count	الخدمات والوسائل المتاحة لدى المصرف
7.3%	.0%	2.7%	6.6%	11.3%	4.3%	النسبة	الخدمات والوسائل المتاحة لدى المصرف
302	13	37	91	115	46	Count	Total
100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	النسبة	Total

Symmetric Measures

Approx. Sig.	Value		
.000	.360	Contingency Coefficient	Nominal by Nominal
	302	N of Valid Cases	

تقييم العميل حول مستوى جودة الخدمات المتاحة * الشعور بالرضا عن التعامل مع المصرف

Total	الشعور بالرضا عن التعامل مع المصرف					Count	تقييم العميل حول مستوى جودة الخدمات المتاحة
	غير راضي على الإطلاق	راضي قليلا	راضي إلى حد ما	راضي	راضي تماما		
27	0	0	6	11	10	Count	تقييم العميل حول مستوى جودة الخدمات المتاحة
8.9%	.0%	.0%	6.6%	9.6%	21.7%	النسبة	تقييم العميل حول مستوى جودة الخدمات المتاحة
65	2	2	14	32	15	Count	تقييم العميل حول مستوى جودة الخدمات المتاحة
21.5%	15.4%	5.4%	15.4%	27.8%	32.6%	النسبة	تقييم العميل حول مستوى جودة الخدمات المتاحة
102	0	6	34	50	12	Count	تقييم العميل حول مستوى جودة الخدمات المتاحة
33.8%	.0%	16.2%	37.4%	43.5%	26.1%	النسبة	تقييم العميل حول مستوى جودة الخدمات المتاحة
81	5	18	33	19	6	Count	تقييم العميل حول مستوى جودة الخدمات المتاحة
26.8%	38.5%	48.6%	36.3%	16.5%	13.0%	النسبة	تقييم العميل حول مستوى جودة الخدمات المتاحة
27	6	11	4	3	3	Count	تقييم العميل حول مستوى جودة الخدمات المتاحة
8.9%	46.2%	29.7%	4.4%	2.6%	6.5%	النسبة	تقييم العميل حول مستوى جودة الخدمات المتاحة
302	13	37	91	115	46	Count	Total
100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	النسبة	Total

Symmetric Measures

Approx. Sig.	Value		
.000	.499	Contingency Coefficient	Nominal by Nominal
	302	N of Valid Cases	

الشعور بالرضا عن التعامل مع المصرف * نوع المصرف

Total	نوع المصرف				
	خاص	عام			
46	20	26	Count	راضي تماما	الشعور بالرضا عن التعامل مع المصرف
15.2%	13.2%	17.2%	النسبة		
115	65	50	Count	راضي	
38.1%	43.0%	33.1%	النسبة		
91	46	45	Count	راضي إلى حد ما	
30.1%	30.5%	29.8%	النسبة		
37	17	20	Count	راضي قليلا	
12.3%	11.3%	13.2%	النسبة		
13	3	10	Count	غير راضي على الإطلاق	
4.3%	2.0%	6.6%	النسبة		
302	151	151	Count		Total
100.0%	100.0%	100.0%	النسبة		

Symmetric Measures

Approx. Sig.	Value		
.149	.148	Contingency Coefficient	Nominal by Nominal
	302	N of Valid Cases	

أي من الفئات التالية تحدد حجم تعاملك المالي مع المصرف سنويا * نوع المصرف

Total	نوع المصرف				
	خاص	عام			
58	29	29	Count	أقل من 100 ألف ل.س	أي من الفئات التالية تحدد حجم تعاملك المالي مع المصرف سنويا
19.2%	19.2%	19.2%	النسبة		
129	62	67	Count	بين 100-500 ألف ل.س	
42.7%	41.1%	44.4%	النسبة		
48	24	24	Count	بين 500 -1000 ألف ل.س	
15.9%	15.9%	15.9%	النسبة		
19	10	9	Count	بين 1-5 مليون ل.س	
6.3%	6.6%	6.0%	النسبة		
44	23	21	Count	أكثر من 5 مليون ل.س	
14.6%	15.2%	13.9%	النسبة		
4	3	1	Count	رفض الإجابة	
1.3%	2.0%	.7%	النسبة		
302	151	151	Count		Total
100.0%	100.0%	100.0%	النسبة		

Symmetric Measures

Approx. Sig.	Value		
.931	.066	Contingency Coefficient	Nominal by Nominal
	302	N of Valid Cases	

تقييم العميل حول مستوى جودة الخدمات المتاحة * نوع المصرف

Total	نوع المصرف		Count	النسبة		تقييم العميل حول مستوى جودة الخدمات المتاحة
	خاص	عام				
27	18	9				ممتازة
8.9%	11.9%	6.0%				
65	41	24				جيدة
21.5%	27.2%	15.9%				
102	56	46				مقبولة
33.8%	37.1%	30.5%				
81	28	53				ضعيفة
26.8%	18.5%	35.1%				
27	8	19				ضعيفة جدا
8.9%	5.3%	12.6%				
302	151	151				Total
100.0%	100.0%	100.0%				

Symmetric Measures

Approx. Sig.	Value		
.000	.253	Contingency Coefficient	Nominal by Nominal
	302	N of Valid Cases	

Chi-Square Test- Frequencies

يتوقف مستوى جودة الخدمة على مدى توافرها مع حاجاتي

Residual	Expected N	Observed N	
-21.5	75.5	54	موافق بشدة
93.5	75.5	169	موافق
-10.5	75.5	65	موافق إلى حد ما
-61.5	75.5	14	غير موافق
		302	Total

تشكل جودة الخدمة مؤشرا رئيسيا على رضا العميل

Residual	Expected N	Observed N	
21.5	75.5	97	موافق بشدة
89.5	75.5	165	موافق
-43.5	75.5	32	موافق إلى حد ما
-67.5	75.5	8	غير موافق
		302	Total

تحقيق الرضا المستمر للعميل يؤدي لاكتساب ولاءه للمصرف

Residual	Expected N	Observed N	
52.5	75.5	128	موافق بشدة
56.5	75.5	132	موافق
-40.5	75.5	35	موافق إلى حد ما
-68.5	75.5	7	غير موافق
		302	Total

تتبعس جودة الخدمات على زيادة حجم التعامل المالي مع المصرف

Residual	Expected N	Observed N	
24.6	60.4	85	موافق بشدة
77.6	60.4	138	موافق
3.6	60.4	64	موافق إلى حد ما
-47.4	60.4	13	غير موافق
-58.4	60.4	2	غير موافق بشدة
		302	Total

تعزز درجة الاعتمادية والمصدقية في تقديم الخدمات من حجم معاملتي المالية

Residual	Expected N	Observed N	
11.6	60.4	72	موافق بشدة
107.6	60.4	168	موافق
-15.4	60.4	45	موافق إلى حد ما
-44.4	60.4	16	غير موافق
-59.4	60.4	1	غير موافق بشدة
		302	Total

تعزز أهلية وكفاءة العالمين وطريقة تعاملهم الحضارية من ولائي للمصرف وتدفع لزيادة حجم التعامل

Residual	Expected N	Observed N	
65.5	75.5	141	موافق بشدة
44.5	75.5	120	موافق
-36.5	75.5	39	موافق إلى حد ما
-73.5	75.5	2	غير موافق
		302	Total

Test Statistics

Asymp. Sig.	df	Chi-Square(a,b)	
.000	3	173.470	يتوقف مستوى جودة الخدمة على مدى توافقها مع حاجاتي
.000	3	197.629	تشكل جودة الخدمة مؤشرا رئيسيا على رضا العميل
.000	3	162.662	تحقيق الرضا المستمر للعميل يؤدي لاكتساب ولاءه للمصرف
.000	4	203.596	تتبعس جودة الخدمات على زيادة حجم التعامل المالي مع المصرف
.000	4	288.894	تعزز درجة الاعتمادية والمصدقية في تقديم الخدمات من حجم معاملتي المالية
.000	3	172.252	تعزز أهلية وكفاءة العالمين وطريقة تعاملهم الحضارية من ولائي للمصرف وتدفع لزيادة حجم التعامل

أفضل التعامل مع المصارف الخاصة نظراً لتعدد وسائل تقانة الخدمات المصرفية فيها مقارنة بالمصارف العامة * نوع المصرف

Total	نوع المصرف		Count	النسبة	موافق بشدة	أفضل التعامل مع المصارف الخاصة نظراً لتعدد وسائل تقانة الخدمات المصرفية فيها مقارنة بالمصارف العامة
	خاص	عام				
53	35	18	Count	النسبة	موافق	
17.5%	23.2%	11.9%	Count	النسبة	موافق	
134	82	52	Count	النسبة	موافق إلى حد ما	
44.4%	54.3%	34.4%	Count	النسبة	موافق	
69	30	39	Count	النسبة	موافق إلى حد ما	
22.8%	19.9%	25.8%	Count	النسبة	غير موافق	
42	3	39	Count	النسبة	غير موافق بشدة	
13.9%	2.0%	25.8%	Count	النسبة	غير موافق بشدة	
4	1	3	Count	النسبة	غير موافق بشدة	
1.3%	.7%	2.0%	Count	النسبة	غير موافق بشدة	
302	151	151	Count	النسبة	Total	
100.0%	100.0%	100.0%	Count	النسبة	Total	

Symmetric Measures

Approx. Sig.	Value		
.000	.361	Contingency Coefficient	Nominal by Nominal
	302	N of Valid Cases	

النشاط الترويجي الذي تقوم به المصارف الخاصة قادر على تشكيل إدراكي بالخدمة وتحفيز اهتمامي بها قياساً بالمصارف العامة * نوع المصرف

Total	نوع المصرف		Count	النسبة	موافق بشدة	النشاط الترويجي الذي تقوم به المصارف الخاصة قادر على تشكيل إدراكي بالخدمة وتحفيز اهتمامي بها قياساً بالمصارف العامة
	خاص	عام				
37	23	14	Count	النسبة	موافق	
12.3%	15.2%	9.3%	Count	النسبة	موافق	
150	78	72	Count	النسبة	موافق إلى حد ما	
49.7%	51.7%	47.7%	Count	النسبة	موافق	
80	43	37	Count	النسبة	موافق إلى حد ما	
26.5%	28.5%	24.5%	Count	النسبة	غير موافق	
30	6	24	Count	النسبة	غير موافق	
9.9%	4.0%	15.9%	Count	النسبة	غير موافق بشدة	
5	1	4	Count	النسبة	غير موافق بشدة	
1.7%	.7%	2.6%	Count	النسبة	غير موافق بشدة	
302	151	151	Count	النسبة	Total	
100.0%	100.0%	100.0%	Count	النسبة	Total	

Symmetric Measures

Approx. Sig.	Value		
.004	.221	Contingency Coefficient	Nominal by Nominal
	302	N of Valid Cases	

خدمات ما بعد البيع * نوع المصرف

Total	نوع المصرف				
	خاص	عام			
19	13	6	Count	ممتاز	خدمات ما بعد البيع
6.3%	8.6%	4.0%	النسبة		
41	29	12	Count	جيد جدا	
13.6%	19.2%	7.9%	النسبة		
83	41	42	Count	جيد	
27.5%	27.2%	27.8%	النسبة		
88	40	48	Count	عادي	
29.1%	26.5%	31.8%	النسبة		
71	28	43	Count	ضعيف	
23.5%	18.5%	28.5%	النسبة		
302	151	151	Count	Total	
100.0%	100.0%	100.0%	النسبة		

Symmetric Measures

Approx. Sig.	Value		
.009	.207	Contingency Coefficient	Nominal by Nominal
	302	N of Valid Cases	

الرسائل الإعلانية والترويجية * نوع المصرف

Total	نوع المصرف				
	خاص	عام			
19	12	7	Count	ممتاز	الرسائل الإعلانية والترويجية
6.3%	7.9%	4.6%	النسبة		
33	24	9	Count	جيد جدا	
10.9%	15.9%	6.0%	النسبة		
86	59	27	Count	جيد	
28.5%	39.1%	17.9%	النسبة		
101	45	56	Count	عادي	
33.4%	29.8%	37.1%	النسبة		
63	11	52	Count	ضعيف	
20.9%	7.3%	34.4%	النسبة		
302	151	151	Count	Total	
100.0%	100.0%	100.0%	النسبة		

Symmetric Measures

Approx. Sig.	Value		
.000	.370	Contingency Coefficient	Nominal by Nominal
	302	N of Valid Cases	

Chi-Square Test- Frequencies

يشكل تعامل عائلتي مع مصرف معين المرتكز الأساسي لاختياري التعامل مع نفس المصرف

Residual	Expected N	Observed N	
-44.4	60.4	16	موافق بشدة
.6	60.4	61	موافق
33.6	60.4	94	موافق إلى حد ما
47.6	60.4	108	غير موافق
-37.4	60.4	23	غير موافق بشدة
		302	Total

يساهم أصدقائي وزملائي في العمل بشكل جوهري في تشكيل اتجاهاتي ومواقفي تجاه المصرف

Residual	Expected N	Observed N	
-44.4	60.4	16	موافق بشدة
-.4	60.4	60	موافق
37.6	60.4	98	موافق إلى حد ما
43.6	60.4	104	غير موافق
-36.4	60.4	24	غير موافق بشدة
		302	Total

يرتكز اختياري للمصرف على سعبي لمحاكاة تصرفات بعض الشخصيات الشهيرة في وسائل الإعلام والتي تتعامل هذا المصرف

Residual	Expected N	Observed N	
-55.4	60.4	5	موافق بشدة
-30.4	60.4	30	موافق
-7.4	60.4	53	موافق إلى حد ما
100.6	60.4	161	غير موافق
-7.4	60.4	53	غير موافق بشدة
		302	Total

Test Statistics

Asymp. Sig.	df	Chi-Square(a)	
.000	4	112.007	يشكل تعامل عائلتي مع مصرف معين المرتكز الأساسي لاختياري التعامل مع نفس المصرف
.000	4	109.457	يساهم أصدقائي وزملائي في العمل بشكل جوهري في تشكيل اتجاهاتي ومواقفي تجاه المصرف
.000	4	235.483	يرتكز اختياري للمصرف على سعبي لمحاكاة تصرفات بعض الشخصيات الشهيرة في وسائل الإعلام والتي تتعامل هذا المصرف

Chi-Square Test

Frequencies

يتوقف اختياري للمصرف على مدى ملاءمته المالية وأسعار الفائدة التي يمنحها

Residual	Expected N	Observed N	
-4.4	60.4	56	موافق بشدة
75.6	60.4	136	موافق
25.6	60.4	86	موافق إلى حد ما
-37.4	60.4	23	غير موافق
-59.4	60.4	1	غير موافق بشدة
		302	Total

Test Statistics

Asymp. Sig.	df	Chi-Square(a)	
.000	4	187.371	يتوقف اختياري للمصرف على مدى ملاءمته المالية وأسعار الفائدة التي يمنحها

أي من الفئات التالية تحدد حجم تعاملك المالي مع المصرف سنويا * الدخل السنوي

Total	الدخل السنوي					Count	النسبة	
	رفض الإيجابية	من مليون ل.س فأكثر	بين 500 ألف وأقل من مليون ل.س	بين 250 ألف وأقل من 500 ألف ل.س	أقل من 250 ألف ل.س			
56	0	3	11	18	24	Count	موافق بشدة	يتوقف اختياري للمصرف على مدى ملاءمته المالية وأسعار الفائدة التي يمنحها
18.5%	.0%	12.0%	25.6%	16.2%	19.8%	النسبة		
136	1	11	15	56	53	Count	موافق	موافق إلى حد ما
45.0%	50.0%	44.0%	34.9%	50.5%	43.8%	النسبة		
86	1	7	13	27	38	Count	موافق إلى حد ما	غير موافق
28.5%	50.0%	28.0%	30.2%	24.3%	31.4%	النسبة		
23	0	3	4	10	6	Count	غير موافق	غير موافق بشدة
7.6%	.0%	12.0%	9.3%	9.0%	5.0%	النسبة		
1	0	1	0	0	0	Count	غير موافق بشدة	Total
.3%	.0%	4.0%	.0%	.0%	.0%	النسبة		
302	2	25	43	111	121	Count		
100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	النسبة		

Symmetric Measures

Approx. Sig.	Value		
.262	.244	Contingency Coefficient	Nominal by Nominal
	302	N of Valid Cases	

الجنس * نوع المصرف

Total	نوع المصرف			
	خاص	عام		
189	86	103	Count	الجنس ذكر
62.6%	57.0%	68.2%	النسبة	
113	65	48	Count	أنثى
37.4%	43.0%	31.8%	النسبة	
302	151	151	Count	Total
100.0%	100.0%	100.0%	النسبة	

Symmetric Measures

Approx. Sig.	Value		
.043	.116	Contingency Coefficient	Nominal by Nominal
	302	N of Valid Cases	

العمر * نوع المصرف

Total	نوع المصرف				العمر
	خاص	عام			
32	24	8	Count	أقل من 25 سنة	
10.6%	15.9%	5.3%	النسبة		
142	74	68	Count	بين 25-34 سنة	
47.0%	49.0%	45.0%	النسبة		
104	45	59	Count	بين 35-49 سنة	
34.4%	29.8%	39.1%	النسبة		
22	8	14	Count	بين 50-64 سنة	
7.3%	5.3%	9.3%	النسبة		
2	0	2	Count	من 65 سنة فأكثر	
.7%	.0%	1.3%	النسبة		
302	151	151	Count	Total	
100.0%	100.0%	100.0%	النسبة		

Symmetric Measures

Approx. Sig.	Value		
.008	.209	Contingency Coefficient	Nominal by Nominal
	302	N of Valid Cases	

المؤهل العلمي * نوع المصرف

Total	نوع المصرف				المؤهل العلمي
	خاص	عام			
20	8	12	Count	أقل من الثانوية	
6.6%	5.3%	7.9%	النسبة		
82	31	51	Count	ثانوية أو معهد متوسط	
27.2%	20.5%	33.8%	النسبة		
200	112	88	Count	جامعة فأعلى	

66.2%	74.2%	58.3%	النسبة	
302	151	151	Count	Total
100.0%	100.0%	100.0%	النسبة	

Symmetric Measures

Approx. Sig.	Value		
.014	.166	Contingency Coefficient	Nominal by Nominal
	302		N of Valid Cases

الوضع الاجتماعي * نوع المصرف

Total	نوع المصرف		Count	الوضع الاجتماعي
	خاص	عام		
141	91	50	Count	عازب
46.7%	60.3%	33.1%	النسبة	
148	57	91	Count	متزوج
49.0%	37.7%	60.3%	النسبة	
13	3	10	Count	مطلق أو أرمل
4.3%	2.0%	6.6%	النسبة	
302	151	151	Count	Total
100.0%	100.0%	100.0%	النسبة	

Symmetric Measures

Approx. Sig.	Value		
.000	.269	Contingency Coefficient	Nominal by Nominal
	302		N of Valid Cases

الدخل السنوي * نوع المصرف

Total	نوع المصرف		Count	الدخل السنوي
	خاص	عام		
121	48	73	Count	أقل من 250 ألف ل.س
40.1%	31.8%	48.3%	النسبة	
111	60	51	Count	بين 250 و أقل من 500 ألف ل.س
36.8%	39.7%	33.8%	النسبة	
43	26	17	Count	بين 500 ألف وأقل من مليون ل.س
14.2%	17.2%	11.3%	النسبة	
25	16	9	Count	من مليون ل.س فأكثر
8.3%	10.6%	6.0%	النسبة	
2	1	1	Count	رفض الإجابة
.7%	.7%	.7%	النسبة	
302	151	151	Count	Total
100.0%	100.0%	100.0%	النسبة	

Symmetric Measures

Approx. Sig.	Value		
.045	.177	Contingency Coefficient	Nominal by Nominal
	302		N of Valid Cases

المهنة * نوع المصرف

Total	نوع المصرف		المهنة
	خاص	عام	
54	28	26	Count
17.9%	18.5%	17.2%	النسبة
86	29	57	Count
28.5%	19.2%	37.7%	النسبة
97	63	34	Count
32.1%	41.7%	22.5%	النسبة
21	17	4	Count
7.0%	11.3%	2.6%	النسبة
13	8	5	Count
4.3%	5.3%	3.3%	النسبة
10	0	10	Count
3.3%	.0%	6.6%	النسبة
21	6	15	Count
7.0%	4.0%	9.9%	النسبة
302	151	151	Count
100.0%	100.0%	100.0%	النسبة

Symmetric Measures

Approx. Sig.	Value		
.000	.344	Contingency Coefficient	Nominal by Nominal
	302	N of Valid Cases	

Chi-Square Test Frequencies

تعزز مناداة الموظف لي باسمي من تفضيلي لهذا المصرف دون غيره

Residual	Expected N	Observed N	
-22.4	60.4	38	موافق بشدة
71.6	60.4	132	موافق
21.6	60.4	82	موافق إلى حد ما
-18.4	60.4	42	غير موافق
-52.4	60.4	8	غير موافق بشدة
		302	Total

يتوفر عنصر الأمان في المصارف العامة أكثر منه في المصارف الخاصة وهذا ما يدفعني للتعامل معها

Residual	Expected N	Observed N	
26.6	60.4	87	موافق بشدة
34.6	60.4	95	موافق
-.4	60.4	60	موافق إلى حد ما
-11.4	60.4	49	غير موافق
-49.4	60.4	11	غير موافق بشدة
		302	Total

اعتمد غالبا على خبراتي السابقة في اختيار مصرف دون غيره

Residual	Expected N	Observed N	
-18.4	60.4	42	موافق بشدة
72.6	60.4	133	موافق
20.6	60.4	81	موافق إلى حد ما
-20.4	60.4	40	غير موافق
-54.4	60.4	6	غير موافق بشدة
		302	Total

Test Statistics

Asymp. Sig.	df	Chi-Square(a)	
.000	4	151.974	تعزز مناداة الموظف لي باسمي من تفضيلي لهذا المصرف دون غيره
.000	4	74.093	يتوفر عنصر الأمان في المصارف العامة أكثر منه في المصارف الخاصة وهذا ما يدفعني للتعامل معها
.000	4	155.781	اعتمد غالبا على خبراتي السابقة في اختيار مصرف دون غيره

Chi-Square Test- Frequencies

تسهم المعاملة الاحترافية والمحترمة التي أتلقاها في المصرف في اختياري لهذا المصرف دون غيره

Residual	Expected N	Observed N	
32.6	60.4	93	موافق بشدة
101.6	60.4	162	موافق
-19.4	60.4	41	موافق إلى حد ما
-55.4	60.4	5	غير موافق
-59.4	60.4	1	غير موافق بشدة
		302	Total

المحفز الرئيس الذي يدفعني لاختيار المصرف هو الخدمة المصرفية المطابق لاحتياجاتي وتوقعاتي المصرفية

Residual	Expected N	Observed N	
-18.5	75.5	57	موافق بشدة
99.5	75.5	175	موافق
-10.5	75.5	65	موافق إلى حد ما
-70.5	75.5	5	غير موافق
		302	Total

إن المصرف الذي يقدم أنشطة ترويجية مبتكرة ومتنوعة يجذبني للتعامل معه أكثر من غيره

Residual	Expected N	Observed N	
-22.4	60.4	38	موافق بشدة
59.6	60.4	120	موافق
62.6	60.4	123	موافق إلى حد ما
-40.4	60.4	20	غير موافق

-59.4	60.4	1	غير موافق بشدة
		302	Total

Test Statistics

Asymp. Sig.	df	Chi-Square(a,b)	
.000	4	303.960	تسهم المعاملة الاحترافية والمحترمة التي أتلقاها في المصرف في اختياري لهذا المصرف دون غيره
.000	3	202.954	المحفز الرئيس الذي يدفعني لاختيار المصرف هو الخدمة المصرفية المطابق لاحتياجاتي وتوقعاتي المصرفية
.000	4	217.437	إن المصرف الذي يقدم أنشطة ترويجية مبتكرة ومتنوعة يجذبني للتعامل معه أكثر من غيره

Chi-Square Test

Frequencies

اختار الموقع ذو الموقع الملائم لعملي ومنزلي قدر الإمكان

Residual	Expected N	Observed N	
5.6	60.4	66	موافق بشدة
82.6	60.4	143	موافق
14.6	60.4	75	موافق إلى حد ما
-45.4	60.4	15	غير موافق
-57.4	60.4	3	غير موافق بشدة
		302	Total

Test Statistics

Asymp. Sig.	df	Chi-Square(a)	
.000	4	205.682	اختار الموقع ذو الموقع الملائم لعملي ومنزلي قدر الإمكان

جداول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على أسئلة الاستبيان الموجه إلى العملاء

نوع المصرف					
Total		خاص		عام	
Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean

1.030	2.52	.929	2.46	1.121	2.59	الشعور بالرضا عن التعامل مع المصرف
.751	2.13	.697	2.17	.803	2.09	يتوقف مستوى جودة الخدمة على مدى توافرها مع حاجاتي
.713	1.84	.739	1.91	.680	1.76	تشكل جودة الخدمة مؤشرا رئيسيا على رضا العميل
.752	1.74	.759	1.77	.747	1.70	تحقيق الرضا المستمر للعميل يؤدي لاكتساب ولاء للمصرف
.852	2.04	.820	1.98	.882	2.09	تتبعكس جودة الخدمات على زيادة حجم التعامل المالي مع المصرف
.794	2.03	.802	2.06	.787	1.99	تعزز درجة الاعتمادية والمصدقية في تقديم الخدمات من حجم معاملاتي المالية
.720	1.68	.730	1.73	.709	1.62	تعزز أهلية وكفاءة العاملين وطريقة تعاملهم الحضارية من ولائي للمصرف وتدفع لزيادة حجم التعامل
.684	1.72	.682	1.73	.687	1.72	يساعد توفير عنصر الثقة والأمان في إدارات وفروع المصرف من رضائي عنه
.774	1.96	.778	1.97	.773	1.95	يعزز اهتمام العاملين بحاجات ومتطلبات العميل ومتابعة مشاكله المالية من حجم تعاملاته المالية
.799	1.95	.845	2.01	.750	1.89	يساهم المظهر الجيد للموظفين واليقظة الدائمة واللطف في التعامل في زيادة حجم تعاملاتي المالية
1.055	2.17	1.030	2.08	1.075	2.26	إن الإجراءات الروتينية في خدمة المصارف العامة تدفعني للاستغناء عنها ما أمكن وتحويل حسابي إلى مصارف خاصة
.755	1.88	.749	1.86	.764	1.90	مواكبة المصرف لأحدث التطورات التكنولوجية المصرفية يدفعني للاستمرار بالتعامل معه

نوع المصرف						
Total		خاص		عام		
Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean	
.704	1.46	.756	1.51	.647	1.42	سرعة إنجاز الخدمة المصرفية
.725	1.61	.703	1.60	.748	1.61	طريقة تعامل الموظفين على نحو ودي ومشجع
.791	1.86	.813	1.89	.770	1.83	مظهر الموظف وسلوكه العام
.788	1.63	.797	1.71	.772	1.54	تمتع الموظف باللباقة والمعرفة والخبرة في نقل شؤون العمل المصرفي
.770	1.56	.838	1.63	.692	1.50	مصدقية الموظف في نقل المعلومة
.831	1.64	.803	1.64	.861	1.63	مبادرة الموظف في المساعدة والإجابة عن الاستفسارات المطلوبة عن المصرف وخدماته
.787	1.60	.754	1.63	.820	1.58	درجة الدقة والوثوقية في أداء الخدمة
.847	1.73	.850	1.77	.844	1.68	درجة العناية والاهتمام الفردي والتعامل بطريقة إنسانية راقية بدون كلفة
.914	1.83	.907	1.87	.924	1.80	استمرارية عمل المصرف لفترة طويلة
1.133	2.18	1.096	2.11	1.167	2.25	توفر أماكن لركن السيارات خارج المصرف
.885	1.84	.859	1.81	.911	1.87	توفر آلاف الصرف الآلي
.898	2.40	.858	2.35	.936	2.46	التصميم الداخلي والخارجي للمصرف
1.154	2.38	1.095	2.34	1.213	2.42	ارتفاع أسعار الفائدة المطبقة من قبل المصرف والعمولات الضرائب
.936	1.94	.916	1.99	.956	1.89	تعدد فروع المصرف وتوزعها الجغرافي على عدة مناطق
.882	2.01	.851	2.05	.912	1.97	عوامل رضا العميل

نوع المصرف						
Total		خاص		عام		
Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean	
.974	2.62	1.005	2.62	.945	2.61	يعد الإعلان من أكثر عناصر المزيج الترويجي قدرة على ثبات اسم المصرف في ذهني ويساعدني على تذكره بشكل دائم
.899	2.48	.923	2.52	.877	2.44	إن الإعلان المصرفي قادر على إثارة اهتمامي لفكرة الخدمة وخلق الرغبة لدي لمعرفة المزيد عن المصرف وخدماته
.940	2.57	.930	2.62	.951	2.52	تساهم الإعلانات التي يقدمها المصرف في إمداد العميل بالبيانات والمعلومات الكافية عن المصرف وخدماته بما يرسخ العلاقة بين المصرف وعملائه
.915	2.95	.943	2.93	.890	2.97	إن الإعلانات المصرفية أكثر قدرة على إقناع العميل بشراء الخدمة من وسائل الترويج الأخرى
.857	2.94	.867	2.95	.849	2.93	تنجح الإعلانات المصرفية في التعبير عن الدوافع والأسباب الحقيقية لدى شراء الخدمة المصرفية
2.830	3.84	2.674	3.26	2.871	4.42	كيف علمت بوجود هذا المصرف

نوع المصرف						
Total		خاص		عام		
Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean	
17.464	5.64	16.719	5.26	18.226	6.02	موظف الصرف
18.099	6.36	12.993	4.40	21.927	8.31	الإعلان المصرفي
19.374	7.46	18.040	6.83	20.663	8.09	العلاقات العامة
18.618	7.55	16.436	6.71	20.592	8.38	الدعاية
20.038	7.72	19.396	7.56	20.724	7.87	تنشيط المبيعات

نوع المصرف						
Total		خاص		عام		
Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean	
1.077	2.48	1.019	2.38	1.128	2.57	تصميم الإعلان من حيث حجم الرسالة الإعلانية والشكل والألوان والإيضاحات
1.084	2.50	1.019	2.52	1.148	2.47	الإعلان التلفزيوني المبتكر والمتكامل
1.024	2.36	.926	2.28	1.111	2.43	الإعلان البسيط الألفاظ والعبارات والمرتب بشكل منطقي بدون تعقيد ويستخدم الألوان الجذابة للنظر
1.041	2.30	.970	2.32	1.110	2.28	توفير الإعلان للمعلومات الكافية عن خصائص الخدمة المعلن عنها من حيث الجودة والمنافع والاستخدامات وغيرها
1.051	2.44	1.023	2.43	1.081	2.44	إبراز الرسالة الإعلانية لعوامل الجذب التي تمتاز بها الخدمة المصرفية من حيث السعر ووفورات الاستعمال وغيرها
.972	2.45	.934	2.32	.996	2.58	كثافة الإعلانات المصرفية وتكرارها في أكثر من وسيلة إعلانية
1.043	2.36	1.014	2.34	1.075	2.37	إصدار المصرف لأصحيفة مصرفية خاصة به تعنى بإبراز الجوانب المالية والمصرفية المحلية والعالمية
1.040	2.10	.966	1.99	1.101	2.22	وجود موقع للمصرف على شبكة الانترنت
1.142	2.24	1.059	2.07	1.200	2.40	إمكانية إجراء المعاملات المصرفية عبر موقع المصرف على شبكة الانترنت
1.001	1.94	.931	1.91	1.070	1.96	تعدد آلات الصرف الآلي وانتشارها
.900	2.02	.855	2.04	.945	2.00	بناء المصرف لشبكة علاقات عامة واسعة توثق علاقة المصرف بعملائه
.882	1.99	.825	2.01	.937	1.96	التوعية والتثقيف المستمر بنوعية الخدمات، خاصة الحديثة منها، وإبراز مجالات التميز في الخدمة
.902	2.19	.888	2.18	.919	2.21	احتواء المطبوعات المصرفية، تقارير وبروشورات وكتالوجات ومجلات، على نصيب وافر من الإقناع
.966	2.45	.928	2.44	1.005	2.46	شكل وتصميم تلك المطبوعات
1.029	2.56	.932	2.60	1.119	2.51	إقامة معارض متخصصة بالخدمات المالية والمصرفية أو الاشتراك بالمعارض المتخصصة الأخرى
1.049	2.38	1.011	2.45	1.083	2.30	رعاية المصرف لأحداث أو قضايا اجتماعية، رياضية، بيئية، خيرية، وإنسانية
1.071	2.62	1.059	2.72	1.076	2.52	تنظيم المصرف لندوات أو مؤتمرات أو محاضرات متخصصة
1.011	2.15	.986	2.12	1.038	2.17	جهود البيع الشخصي المتكاملة والمبتكرة
.935	1.95	.919	1.95	.955	1.95	امتلاك موظفي المصرف لخبرات بيعية وفنية في السوق المصرفية
.956	1.85	.956	1.89	.957	1.81	أسلوب الموظفين في الحديث وطريقتهم في الإقناع ولغة الجسد والإيماءات
.939	1.70	.959	1.75	.919	1.64	امتلاك الموظفين حلولاً لمشاكل العملاء المالية واحترام العميل وإظهار الاهتمام بوقته
.891	1.75	.928	1.79	.853	1.71	خبرة الموظف في إدارة العملية البيعية
1.017	2.52	.948	2.58	1.082	2.46	اللافئات المنسقة والمنشورات الجذابة داخل فروع المصرف
1.089	2.55	1.008	2.65	1.159	2.46	المسابقات والجوائز والهدايا والخصومات
.949	2.25	.848	2.25	1.042	2.26	تكرار ظهور اسم المصرف في الريبورتاجات والتقارير الإخبارية التي تنشرها مختلف الوسائل

.765	2.25	.704	2.23	.824	2.27	أهمية الخدمات ووسائل الترويج
------	------	------	------	------	------	------------------------------

نوع المصرف						
Total		خاص		عام		
Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean	
.904	2.27	.808	2.12	.970	2.43	تعد المصارف الشاملة للخدمات المصرفية من المحددات الأساسية لكسب العملاء
.495	1.57	.498	1.56	.494	1.59	هل تذهب إلى معارض متخصصة؟
.803	2.05	.903	2.06	.688	2.05	هل ترى أن المعارض التي تنظمها المصارف الخاصة أكثر تميزاً وقدرة على عرض خدماتها بشكل جذاب قياساً للمصارف العامة؟
.972	2.37	.757	2.03	1.042	2.72	أفضل التعامل مع المصارف الخاصة نظراً لتعدد وسائل تقانة الخدمات المصرفية فيها مقارنة بالمصارف العامة
.885	2.39	.778	2.23	.957	2.55	النشاط الترويجي الذي تقوم به المصارف الخاصة قادر على تشكيل إدراكي بالخدمة وتحفيز اهتمامي بها قياساً بالمصارف العامة
.859	2.14	.847	2.10	.872	2.18	إن الإعلانات التي تقدمها المصارف الخاصة أكثر إبداعاً وتميزاً وقدرة على جذب انتباه العميل من إعلانات المصارف العامة

نوع المصرف						
Total		خاص		عام		
Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean	
.724	1.87	.708	1.89	.743	1.85	تسهم المعاملة الاحترافية والمحترمة التي أتلقاها في المصرف في اختياري لهذا المصرف دون غيره
.970	2.50	.965	2.47	.978	2.54	تعزز مناداة الموظف لي باسمي من تفضيلي لهذا المصرف دون غيره
1.162	2.34	1.106	2.93	.887	1.75	يتوفر عنصر الأمان في المصارف العامة أكثر منه في المصارف الخاصة وهذا ما يدفعني للتعامل معها
1.019	3.20	1.014	3.40	.987	3.00	يشكل تعامل عائلتي مع مصرف معين المرتكز الأساسي لاختياري للتعامل مع نفس المصرف
1.018	3.20	1.025	3.30	1.005	3.10	يساهم أصدقائي وزملائي في العمل بشكل جوهري في تشكيل اتجاهاتي ومواقفي تجاه المصرف
.956	2.45	.979	2.62	.906	2.29	اعتمد غالباً على خبراتي السابقة في اختيار مصرف دون غيره
.916	3.75	.829	3.89	.979	3.62	يرتكز اختياري للمصرف على سعبي لمحاكاة تصرفات بعض الشخصيات الشهيرة في وسائل الإعلام والتي تتعامل هذا المصرف
.684	2.06	.708	2.11	.658	2.01	المحفز الرئيس الذي يدفعني لاختيار المصرف هو الخدمة المصرفية المطابق لاحتياجاتي وتوقعاتي المصرفية
.856	2.16	.846	2.24	.860	2.08	اختار الموقع ذو الموقع الملائم لعملي ومنزلي قدر الإمكان
.806	2.42	.763	2.44	.850	2.40	إن المصرف الذي يقدم أنشطة ترويجية مبتكرة ومتنوعة يجذبني للتعامل معه أكثر من غيره
.859	2.26	.882	2.36	.828	2.17	يتوقف اختياري للمصرف على مدى ملاءمته المالية وأسعار الفائدة التي يمنحها

جداول التكرارات والنسب المئوية للسؤال رقم 22 من الاستبيان الموجه إلى العملاء

س 22 مج 1

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
19.5%	59	20.5%	31	18.5%	28	موافق بشدة
35.8%	108	37.1%	56	34.4%	52	موافق
25.5%	77	28.5%	43	22.5%	34	موافق إلى حد ما
15.9%	48	11.3%	17	20.5%	31	غير موافق
3.3%	10	2.6%	4	4.0%	6	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
18.5%	56	14.6%	22	22.5%	34	موافق بشدة
37.1%	112	39.7%	60	34.4%	52	موافق
24.2%	73	27.8%	42	20.5%	31	موافق إلى حد ما
16.6%	50	14.6%	22	18.5%	28	غير موافق
3.6%	11	3.3%	5	4.0%	6	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
21.5%	65	19.2%	29	23.8%	36	موافق بشدة
39.1%	118	45.7%	69	32.5%	49	موافق
22.8%	69	23.2%	35	22.5%	34	موافق إلى حد ما
15.2%	46	11.3%	17	19.2%	29	غير موافق
1.3%	4	.7%	1	2.0%	3	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
24.2%	73	19.9%	30	28.5%	43	موافق بشدة
39.1%	118	42.4%	64	35.8%	54	موافق
20.2%	61	24.5%	37	15.9%	24	موافق إلى حد ما
15.2%	46	11.9%	18	18.5%	28	غير موافق
1.3%	4	1.3%	2	1.3%	2	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
19.9%	60	18.5%	28	21.2%	32	موافق بشدة
37.4%	113	38.4%	58	36.4%	55	موافق
23.8%	72	27.2%	41	20.5%	31	موافق إلى حد ما
16.9%	51	13.2%	20	20.5%	31	غير موافق
2.0%	6	2.6%	4	1.3%	2	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

إبراز الرسالة الإعلانية
لعوامل الجذب التي تمتاز
بها الخدمة المصرفية من
حيث السعر ووفورات
الاستعمال وغيرها

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
15.2%	46	18.5%	28	11.9%	18	موافق بشدة
41.4%	125	43.0%	65	39.7%	60	موافق
29.8%	90	28.5%	43	31.1%	47	موافق إلى حد ما
10.6%	32	7.9%	12	13.2%	20	غير موافق
3.0%	9	2.0%	3	4.0%	6	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

كثافة الإعلانات
المصرفية وتكرارها في
أكثر من وسيلة إعلانية

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
20.9%	63	20.5%	31	21.2%	32	موافق بشدة
40.7%	123	40.4%	61	41.1%	62	موافق
23.8%	72	26.5%	40	21.2%	32	موافق إلى حد ما
10.9%	33	9.3%	14	12.6%	19	غير موافق
3.6%	11	3.3%	5	4.0%	6	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

إصدار المصرف
لصحيفة مصرفية خاصة
به تعنى بإبراز الجوانب
المالية والمصرفية
المحلية والعالمية

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
32.8%	99	36.4%	55	29.1%	44	موافق بشدة
38.1%	115	37.1%	56	39.1%	59	موافق
17.9%	54	19.9%	30	15.9%	24	موافق إلى حد ما
8.6%	26	4.6%	7	12.6%	19	غير موافق
2.6%	8	2.0%	3	3.3%	5	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

وجود موقع للمصرف
على شبكة الانترنت

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
31.1%	94	35.1%	53	27.2%	41	موافق بشدة
34.8%	105	36.4%	55	33.1%	50	موافق
17.9%	54	17.9%	27	17.9%	27	موافق إلى حد ما
11.9%	36	7.3%	11	16.6%	25	غير موافق
4.3%	13	3.3%	5	5.3%	8	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

إمكانية إجراء المعاملات
المصرفية عبر موقع
المصرف على شبكة
الانترنت

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
40.7%	123	39.7%	60	41.7%	63	موافق بشدة
34.8%	105	35.8%	54	33.8%	51	موافق
17.2%	52	19.2%	29	15.2%	23	موافق إلى حد ما
4.6%	14	4.0%	6	5.3%	8	غير موافق
2.6%	8	1.3%	2	4.0%	6	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
30.5%	92	27.2%	41	33.8%	51	موافق بشدة
44.4%	134	47.7%	72	41.1%	62	موافق
19.5%	59	20.5%	31	18.5%	28	موافق إلى حد ما
4.0%	12	3.3%	5	4.6%	7	غير موافق
1.7%	5	1.3%	2	2.0%	3	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
29.8%	90	25.8%	39	33.8%	51	موافق بشدة
49.3%	149	53.0%	80	45.7%	69	موافق
15.2%	46	16.6%	25	13.9%	21	موافق إلى حد ما
3.6%	11	3.3%	5	4.0%	6	غير موافق
2.0%	6	1.3%	2	2.6%	4	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
22.2%	67	22.5%	34	21.9%	33	موافق بشدة
45.4%	137	45.0%	68	45.7%	69	موافق
25.2%	76	25.8%	39	24.5%	37	موافق إلى حد ما
5.6%	17	5.3%	8	6.0%	9	غير موافق
1.7%	5	1.3%	2	2.0%	3	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
16.6%	50	15.9%	24	17.2%	26	موافق بشدة
36.8%	111	36.4%	55	37.1%	56	موافق
34.4%	104	37.1%	56	31.8%	48	موافق إلى حد ما
9.6%	29	8.6%	13	10.6%	16	غير موافق
2.6%	8	2.0%	3	3.3%	5	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
15.6%	47	11.3%	17	19.9%	30	موافق بشدة
33.4%	101	33.8%	51	33.1%	50	موافق
35.4%	107	41.7%	63	29.1%	44	موافق إلى حد ما
10.9%	33	9.9%	15	11.9%	18	غير موافق
4.6%	14	3.3%	5	6.0%	9	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
21.9%	66	18.5%	28	25.2%	38	موافق بشدة
36.1%	109	34.4%	52	37.7%	57	موافق
28.1%	85	33.8%	51	22.5%	34	موافق إلى حد ما
10.3%	31	9.9%	15	10.6%	16	غير موافق
3.6%	11	3.3%	5	4.0%	6	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
14.9%	45	11.3%	17	18.5%	28	موافق بشدة
33.1%	100	33.1%	50	33.1%	50	موافق
32.8%	99	34.4%	52	31.1%	47	موافق إلى حد ما
13.6%	41	14.6%	22	12.6%	19	غير موافق
5.6%	17	6.6%	10	4.6%	7	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
27.8%	84	28.5%	43	27.2%	41	موافق بشدة
42.7%	129	43.0%	65	42.4%	64	موافق
20.5%	62	19.2%	29	21.9%	33	موافق إلى حد ما
5.0%	15	6.6%	10	3.3%	5	غير موافق
4.0%	12	2.6%	4	5.3%	8	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
34.1%	103	33.1%	50	35.1%	53	موافق بشدة
45.7%	138	47.0%	71	44.4%	67	موافق
13.6%	41	13.9%	21	13.2%	20	موافق إلى حد ما
4.0%	12	3.3%	5	4.6%	7	غير موافق
2.6%	8	2.6%	4	2.6%	4	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
43.7%	132	41.7%	63	45.7%	69	موافق بشدة
35.8%	108	35.1%	53	36.4%	55	موافق
15.2%	46	18.5%	28	11.9%	18	موافق إلى حد ما
2.6%	8	2.0%	3	3.3%	5	غير موافق
2.6%	8	2.6%	4	2.6%	4	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
55.3%	167	51.7%	78	58.9%	89	موافق بشدة
26.2%	79	28.5%	43	23.8%	36	موافق
13.6%	41	14.6%	22	12.6%	19	موافق إلى حد ما
3.3%	10	3.3%	5	3.3%	5	غير موافق
1.7%	5	2.0%	3	1.3%	2	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
48.0%	145	46.4%	70	49.7%	75	موافق بشدة
34.4%	104	35.1%	53	33.8%	51	موافق
14.2%	43	14.6%	22	13.9%	21	موافق إلى حد ما
1.3%	4	1.3%	2	1.3%	2	غير موافق
2.0%	6	2.6%	4	1.3%	2	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
15.9%	48	13.2%	20	18.5%	28	موافق بشدة
35.1%	106	32.5%	49	37.7%	57	موافق
34.4%	104	40.4%	61	28.5%	43	موافق إلى حد ما
10.3%	31	11.3%	17	9.3%	14	غير موافق
4.3%	13	2.6%	4	6.0%	9	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
17.2%	52	13.2%	20	21.2%	32	موافق بشدة
33.8%	102	30.5%	46	37.1%	56	موافق
31.5%	95	38.4%	58	24.5%	37	موافق إلى حد ما
11.6%	35	13.9%	21	9.3%	14	غير موافق
6.0%	18	4.0%	6	7.9%	12	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
20.2%	61	15.9%	24	24.5%	37	موافق بشدة
46.7%	141	52.3%	79	41.1%	62	موافق
23.8%	72	25.2%	38	22.5%	34	موافق إلى حد ما
6.3%	19	4.6%	7	7.9%	12	غير موافق
3.0%	9	2.0%	3	4.0%	6	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

س22 مج1 إجمالي

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
12.6%	38	11.9%	18	13.2%	20	موافق بشدة
56.0%	169	57.0%	86	55.0%	83	موافق
26.8%	81	28.5%	43	25.2%	38	موافق إلى حد ما
3.3%	10	2.0%	3	4.6%	7	غير موافق
1.3%	4	.7%	1	2.0%	3	غير موافق بشدة
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

س22 مج2

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
3.0%	9	3.3%	5	2.6%	4	لا أعرف
50.7%	153	83.4%	126	17.9%	27	نعم
46.4%	140	13.2%	20	79.5%	120	لا
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
3.0%	9	4.0%	6	2.0%	3	لا أعرف
19.9%	60	26.5%	40	13.2%	20	نعم
77.2%	233	69.5%	105	84.8%	128	لا
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
3.3%	10	4.0%	6	2.6%	4	لا أعرف
43.0%	130	70.2%	106	15.9%	24	نعم
53.6%	162	25.8%	39	81.5%	123	لا
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				توفير الإعلان للمعلومات الكافية عن خصائص الخدمة المعلن عنها من حيث الجودة والمنافع والاستخدامات وغيرها
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
3.0%	9	3.3%	5	2.6%	4	لا أعرف
37.4%	113	59.6%	90	15.2%	23	نعم
59.6%	180	37.1%	56	82.1%	124	لا
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				إبراز الرسالة الإعلانية لعوامل الجذب التي تمتاز بها الخدمة المصرفية من حيث السعر ووفورات الاستعمال وغيرها
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
3.6%	11	4.0%	6	3.3%	5	لا أعرف
32.1%	97	51.7%	78	12.6%	19	نعم
64.2%	194	44.4%	67	84.1%	127	لا
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				كثافة الإعلانات المصرفية وتكرارها في أكثر من وسيلة إعلانية
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
2.6%	8	2.6%	4	2.6%	4	لا أعرف
19.2%	58	29.8%	45	8.6%	13	نعم
78.1%	236	67.5%	102	88.7%	134	لا
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				إصدار المصرف لصحيفة مصرفية خاصة به تعنى بإبراز الجوانب المالية والمصرفية المحلية والعالمية
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
4.0%	12	5.3%	8	2.6%	4	لا أعرف
17.5%	53	27.8%	42	7.3%	11	نعم
78.5%	237	66.9%	101	90.1%	136	لا
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				وجود موقع للمصرف على شبكة الانترنت
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
4.0%	12	3.3%	5	4.6%	7	لا أعرف
67.2%	203	86.1%	130	48.3%	73	نعم
28.8%	87	10.6%	16	47.0%	71	لا
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				إمكانية إجراء المعاملات المصرفية عبر موقع المصرف على شبكة الانترنت
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
6.3%	19	5.3%	8	7.3%	11	لا أعرف
20.9%	63	28.5%	43	13.2%	20	نعم
72.8%	220	66.2%	100	79.5%	120	لا
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				لا أعرف	تعدد آلات الصرف الآلي وانتشارها
النسبة	العدد	خاص		عام			
		النسبة	العدد	النسبة	العدد		
3.6%	11	4.0%	6	3.3%	5	لا أعرف	
44.7%	135	41.7%	63	47.7%	72	نعم	
51.7%	156	54.3%	82	49.0%	74	لا	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	

المجموع		نوع المصرف				لا أعرف	بناء المصرف لشبكة علاقات عامة واسعة توثق علاقة المصرف بعملائه
النسبة	العدد	خاص		عام			
		النسبة	العدد	النسبة	العدد		
3.3%	10	3.3%	5	3.3%	5	لا أعرف	
36.8%	111	55.0%	83	18.5%	28	نعم	
59.9%	181	41.7%	63	78.1%	118	لا	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	

المجموع		نوع المصرف				لا أعرف	التوعية والتثقيف المستمر بنوعية الخدمات، خاصة الحديثة منها، وإبراز مجالات التميز في الخدمة
النسبة	العدد	خاص		عام			
		النسبة	العدد	النسبة	العدد		
3.0%	9	3.3%	5	2.6%	4	لا أعرف	
36.4%	110	51.0%	77	21.9%	33	نعم	
60.6%	183	45.7%	69	75.5%	114	لا	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	

المجموع		نوع المصرف				لا أعرف	احتواء المطبوعات المصرفية، تقارير وبروشورات وكتالوجات ومجلات، على نصيب وافر من الإقناع
النسبة	العدد	خاص		عام			
		النسبة	العدد	النسبة	العدد		
3.6%	11	4.6%	7	2.6%	4	لا أعرف	
37.4%	113	58.3%	88	16.6%	25	نعم	
58.9%	178	37.1%	56	80.8%	122	لا	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	

المجموع		نوع المصرف				لا أعرف	شكل وتصميم تلك المطبوعات
النسبة	العدد	خاص		عام			
		النسبة	العدد	النسبة	العدد		
4.3%	13	3.3%	5	5.3%	8	لا أعرف	
35.8%	108	59.6%	90	11.9%	18	نعم	
59.9%	181	37.1%	56	82.8%	125	لا	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع	

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
4.6%	14	5.3%	8	4.0%	6	لا أعرف
24.8%	75	33.1%	50	16.6%	25	نعم
70.5%	213	61.6%	93	79.5%	120	لا
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
4.3%	13	4.0%	6	4.6%	7	لا أعرف
19.5%	59	29.8%	45	9.3%	14	نعم
76.2%	230	66.2%	100	86.1%	130	لا
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
5.3%	16	5.3%	8	5.3%	8	لا أعرف
13.6%	41	19.9%	30	7.3%	11	نعم
81.1%	245	74.8%	113	87.4%	132	لا
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
4.3%	13	5.3%	8	3.3%	5	لا أعرف
43.4%	131	68.9%	104	17.9%	27	نعم
52.3%	158	25.8%	39	78.8%	119	لا
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
3.6%	11	4.0%	6	3.3%	5	لا أعرف
49.0%	148	74.8%	113	23.2%	35	نعم
47.4%	143	21.2%	32	73.5%	111	لا
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				
النسبة	العدد	خاص		عام		
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	
3.0%	9	4.0%	6	2.0%	3	لا أعرف
49.3%	149	77.5%	117	21.2%	32	نعم
47.7%	144	18.5%	28	76.8%	116	لا
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151	المجموع

المجموع		نوع المصرف				لا أعرف	امتلاك الموظفين حلولاً لمشاكل العملاء المالية واحترام العميل وإظهار الاهتمام بوقته المجموع
النسبة	العدد	خاص		عام			
		النسبة	العدد	النسبة	العدد		
3.0%	9	4.0%	6	2.0%	3	لا	
46.4%	140	66.2%	100	26.5%	40	نعم	
50.7%	153	29.8%	45	71.5%	108	لا	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151		

المجموع		نوع المصرف				لا أعرف	خبرة الموظف في إدارة العملية البيعية المجموع
النسبة	العدد	خاص		عام			
		النسبة	العدد	النسبة	العدد		
3.0%	9	3.3%	5	2.6%	4	لا	
41.7%	126	56.3%	85	27.2%	41	نعم	
55.3%	167	40.4%	61	70.2%	106	لا	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151		

المجموع		نوع المصرف				لا أعرف	اللائقات المنسقة والمتشورات الجذابة داخل فروع المصرف المجموع
النسبة	العدد	خاص		عام			
		النسبة	العدد	النسبة	العدد		
3.3%	10	4.0%	6	2.6%	4	لا	
48.3%	146	78.8%	119	17.9%	27	نعم	
48.3%	146	17.2%	26	79.5%	120	لا	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151		

المجموع		نوع المصرف				لا أعرف	المسابقات والجوائز والهدايا والخصومات المجموع
النسبة	العدد	خاص		عام			
		النسبة	العدد	النسبة	العدد		
3.0%	9	4.0%	6	2.0%	3	لا	
26.5%	80	49.0%	74	4.0%	6	نعم	
70.5%	213	47.0%	71	94.0%	142	لا	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151		

المجموع		نوع المصرف				لا أعرف	تكرار ظهور اسم المصرف في الريبورتاجات والتقارير الإخبارية التي تنشرها مختلف الوسائل الإعلامية المجموع
النسبة	العدد	خاص		عام			
		النسبة	العدد	النسبة	العدد		
3.6%	11	6.0%	9	1.3%	2	لا	
25.2%	76	27.2%	41	23.2%	35	نعم	
71.2%	215	66.9%	101	75.5%	114	لا	
100.0%	302	100.0%	151	100.0%	151		